VCEMD
MANUEL DU SYSTÈME DE GESTION DE LA DÉFENSE



## VCEMD DGPS

### Table des matiéres

Vice-chef d'état-major de la défense
DG planification stratégique


- Lettre de promulgation
- Préface
- Notes de service destinées à servir de guides sur le programme (NGP)
- Chapitre 1 - Gestion du Programme de la Défense
- Chapitre 2 - Structure des comités de niveau stratégique
- Chapitre 3 - Guide de planification de la Défense
- Chapitre 4 - Planification des activités
- Chapitre 5 - Mesure du rendement
- Chapitre 6 - Le programme d'immobilisations
- Chapitre 7 - Approbations de projets d'immobilisations
- Chapitre 8 - Projets liés au Personnel, fonctionnement et entretien
- Chapitre 9 - Considérations sur la gestion de projet
- Chapitre 10 - Coopération insdustrielle et internationale
- Glossaire
- Bibliographie
- Liste des abréviations et des acronymes
- Téléchargement


Table des matiéres modifiée le 2002 10 24
Page web modifiée le 2002 10 3



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Defense nationale National Defence

Canada

http://www.vcds.forces.gc.ca/DGSP/dmsmanual/intro_f.asp

# Lettre de promulgation

National Defence
National Defence Headquarters
Ottawa, Ontario
K1A 0K2

Défense nationale
Quartier général de la Défense nationale
Ottawa (Ontario)
K1A 0K2

31 December 1998

Letter of Promulgation

DEFENCE MANAGEMENT SYSTEM MANUAL

1. The Defence Management System Manual (DMS Manual) replaces the old Defence Program Management System Manual. Effective this date, the DMS Manual becomes the primary reference for DND/CF Senior Managers and supporting staff responsible for resource management and Defence Services Program projects and activities.

2. Defence Program Management System Manual, commonly referred to as CFP 125, is hereby cancelled as a DND/CF reference.

3. The DMS Manual provides an overview of the new Government directed resource management system. It provides technical guidance and direction to DND/CF staff at all levels. The DMS Manual will help ensure effective defence resource management decisions that will put the right resources, in the right place, at the right time to achieve the departmental long term vision for the Defence of Canada and Canadian Interests.

Le 31 décembre 1998

Lettre de promulgation

MANUEL DU SYSTÈME DE GESTION DE LA DÉFENSE

1. Le nouveau Manuel du Système de gestion de la Défense (Manuel du SGD) remplace l'ancien Manuel du Système de gestion du Programme de la Défense. À compter d'aujourd'hui, le Manuel du SGD devient la principale référence des cadres supérieurs et du personnel de soutien responsables d'assurer la gestion des ressources, des projets et des activités du Programme des services de la Défense.

2. Par conséquent, le Manuel du Système de gestion du Programme de la Défense, connu sous le nom de PFC 125, ne sera plus considéré comme un ouvrage de référence du MDN/FC.

3. Le nouveau Manuel du SGD présente une vue d'ensemble du nouveau système de gestion des ressources autorisées par le gouvernement. On y retrouve des conseils techniques et des directives d'orientation à l'intention du personnel de tous les niveaux du MDN. Le Manuel du SGD aidera à la prise de décisions éclairées en matière de gestion des ressources de la défense, ce qui permettra d'affecter les ressources adéquates au bon endroit et au bon moment en vue de concrétiser la vision à long terme du

104-03692/

Ministère relativement à la défense du Canada et aux intérêts nationaux.

Le chef d'état-major de la Défense,

Général J.M.G. Baril
General
Chief of the Defence Staff

Le sous-ministre,

Jim Judd
Deputy Minister

Canada

Table des matières modifiée le 1999 3 12
Page web modifiée le 2002 10 3



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Préface

**Manuel du SGDI**

**0.0.1** Préface Le manuel du Système de gestion de la Défense (SGD) renferme une description de bout en bout du système de gestion que le ministère de la Défense nationale (MDN) et les Forces canadiennes (FC) ont adopté en vue d'assurer des services de défense efficaces et rentables au gouvernement du Canada ainsi qu'à la population canadienne,. Ceux-ci sont réalisés au moyen d'un ensemble d'activités et de projets approuvés, mieux connu sous le nom de Programme des services de la Défense (PSD).

**Gestion de programme et gestion de projet**

**0.0.2** Le présent manuel porte principalement sur des questions de gestion de programme. Ainsi, nous cherchons à orienter le personnel du MDN/FC en ce qui a trait aux processus et procédures de gestion de l'ensemble du programme de la défense, à la lumière des principes de gestion gouvernementaux et dans l'optique de poursuivre les objectifs globaux fixés pour le MDN et les FC à l'intérieur des niveaux de ressources alloués.

L'orientation définie dans le présent document relève en partie plutôt de la gestion de projets; toutefois; elle assure cependant le lien entre les objectifs de projets et les objectifs du programme principal.

**À qui s'adresse le présent manuel?**

**0.0.3** La matière exposée dans le présent manuel vise le personnel du MDN/CF; elle est toutefois d'une plus grande utilité pour les employés du Quartier général de la Défense nationale (QGDN) qui sont responsables des activités de gestion de niveau stratégique requises pour la planification, la mise en oeuvre et le contrôle du programme des projets et activités de défense.

Le manuel a un double objectif :

- fournir des descriptions de haut niveau des principaux processus de gestion ministériels, ainsi que de leurs liens aux processus des autres ministères et des organismes centraux
- fournir des descriptions plus détaillées des principaux processus et procédures requis pour la gestion de niveau stratégique (c.-à-d., les activités quotidiennes)

**Pouvoir d'approbation**

**0.0.4** La distribution du manuel du SGD est autorisée par le sous-ministre et le chef d'état-major de la Défense.

**Préface, suite**

**0.0.5** Accès au manuel du SGD 0.0.5 On peut obtenir un exemplaire imprimé du manuel du SGD en communiquant avec le Dépôt des publications des Forces canadiennes (numéro IDDN A-AD-125-000/FP-001); on peut également se procurer une version électronique du manuel en accédant au site Intranet du VCEMD :

http://131.134.112.25/vcds/dgsp/dmsmanual/intro_f.asp

**Convention de numérotation**

**0.0.6** Pour faciliter les renvois, nous avons rédigé la présente publication en utilisant une convention de numérotation suivant le modèle **chapitre.partie.bloc**.

Par exemple : 7.2.3 renvoie au troisième bloc de texte dans la partie 2 du chapitre 7.

**Modification du manuel du SGD**

**0.0.7** Si le lecteur veut proposer des modifications au manuel du SGD, il doit les acheminer au DGPS/DPFCP 6.

Les modifications approuvées seront publiées tout au long de l'année au moyen de notes de service destinées à servir de guides sur le programme (NGP).

Tous les ans, on incorporera toutes les modifications approuvées au manuel du SGD; la distribution du manuel révisé se fera par le biais du Dépôt des publications des Forces canadiennes et du site Intranet du VCEMD.

**Mise en garde au sujet du PROCESSUS**

**0.0.8** Bien que le SGD comporte des processus structurés, prévoyant des freins et contrepoids appropriés, il demeure un système flexible. Les processus exposés dans le présent document décrivent un moyen efficace d'effectuer du travail administratif de qualité dans 99 p. 100 des cas. Dans certaines circonstances, on pourrait faire des exceptions et trouver d'autres moyens de faire. Le MDN/FC ne doit jamais se résigner à suivre aveuglément le processus.

Lorsque les officiers d'état-major estiment qu'il serait avantageux pour le MDN/FC d'adopter une démarche spéciale ou qu'une étape du SGD ne convient pas à un dossier particulier, ils devraient communiquer avec un analyste de la DPFCP (voir le bloc 9.7.1) pour obtenir des conseils sur l'approche à préconiser.

**Documents de référence**

**0.0.9** Le manuel du SGD renvoie à diverses matières abordées de manière plus approfondie dans des documents de référence publiés par des organisations à l'intérieur et à l'extérieur du MDN. Ces documents sont énumérés à la fin du présent manuel; le lecteur les consultera, au besoin.

Table des matières modifiée le 1999 3 12
Page web modifiée le 2002 10 3

Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

P&GD
Planification et Gestion de la Defense

Information DGPS

Planification et gestion de la Défense

Guide d'approbation des projets

Rapports et publications

Comités et groupes de travail

Cours et séminaires

Outils et applications

Vos commentaires s'il vous plait!

VCEMD

# Notes de service destinées à servir de guides sur le programme (NGP)

"Les modifications approuvées sont publiées tout au long de l'année au mayen de note de service destinées à servir de guide sur le programme servant à promulguer des instructions temporaires ou à donner des renseignements concernant le Programme des services de la Défense, à étoffer les directives et les décisions de la Comité de gestion du programme, à donner des avis de modifications ultérieures au manuel du Système de gestion de la Défense, etc."

Veuillez cliquer le lien ci-bas pour accéder le document dans son format original.

*Veuillez noter que vous aurez peut-être besoin d'un autre logiciel pour ouvrir ce fichier.*

| NGP | MS Word (.doc) | Format zip (.zip) |
|---|---|---|
| NGP 2/01 - Comité des besoins des capacités interamées | (26 KB) | (6 KB) |
| NGP 1/01 - Autorisation de dépense - Besoins divers/projets de construction | (32 KB) | (8 KB) |
| NGP 1/00 - Recettes provenant de l'aliénations des principaux systémes | (33 KB) | (8 KB) |
| NGP 1/99 - Déménagements payés supplémentaires | (32 KB) | (8 KB) |

Mise à jour: 2003 9 30

Avis important

P&GD
Planification et Gestion de la Défense

Information DGPS

Planification et gestion de la Défense

Guide d'approbation des projets

Rapports et publications

Comités et groupes de travail

Cours et séminaires

Outils et applications

Vos commentaires s'il vous plait!

VCEMD

## Manuel du SGD

# NGP 2/01 – Comité des capacités interarmées requises

## (Révision: octobre 2001)

Mandat | Coordination du SM/CEMD | Composition | Rôle des membres permanents | Rôle des membres associés | Remplacement d'un membre | Ordre du jour | Incidence sur le SGD | Fréquence des réunions | Rapport des décisions | Date d'entrée en vigueur | Point de contact

## Mandat

Le Comité des capacités interarmées requises (CCIR) examinera les propositions, étudiera les enjeux et assurera l'orientation concernant l'élaboration de capacités polyvalentes pour les Forces canadiennes (FC), notamment le plan d'immobilisations à long terme et les plans des capacités futures.

Au chapitre des projets stratégiques, les activités courantes du CCIR consisteront à développer une compréhension interarmées des concepts d'emploi et d'opération, à tenir des discussions et à obtenir un consensus relativement aux énoncés des besoins opérationnels ainsi qu'à résoudre les questions touchant la portée des projets, et ce, au niveau ministériel.

Vers le haut ▲

## Coordination du SM/CEMD

Les travaux du CCIR feront l'objet d'un examen du SM/CEMD, au moins deux fois par an. Le SM/CEMD assurera la coprésidence du CCIR pour la prise de décisions stratégiques ministérielles au sujet du programme. Le SM délégué sera un membre ex-officio à ces réunions spéciales.

Vers le haut ▲

## Composition

Le Comité des capacités interarmées requises se composera comme suit :

| | |
|---|---|
| Président | VCEMD |
| Membres permanents | CEMFM |
| | CEMAT |
| | CEMFA |
| | SCEMD |
| | SMA(Poi) |
| | SMA(RH-Mil) |
| | SMA(GI) |
| | SMA(S&T) |
| | SMA(Mat) |
| | SMA(Fin SM) |
| Membres associés | SMA(IE) |
| | SMA(HR-Civ) |
| | SMA(BPIEPC) |
| | CS Ex |
| | DGAP |
| Secrétariat | DGPS/DPFCP (avec rapporteur et analyste) |
| Participants | Un promoteur peut se faire accompagner de deux employés de soutien qui l'aideront à faire l'exposé et à répondre aux questions. Aucune autre participation n'est autorisée. |

Vers le haut ▲

## Rôle des membres permanents

Étant donné que la plupart des capacités dont il est question lors des réunions du CCIR sont directement liées aux capacités opérationnelles des FC, le CCIR ne se réunira que si tous les membres permanents sont disponibles. Par conséquent, les membres permanents doivent assister à toutes les réunions et être tout à fait prêts à discuter des propositions en détail afin de déterminer quelle capacité est requise, à quel moment et dans quelle mesure.

Vers le haut ▲

## Rôle des membres associés

Les membres associés assisteront aux réunions du CCIR s'ils le jugent utile. Ils seront souvent en mesure d'apporter des conseils. Cela peut s'avérer important en cas d'incidence réciproque qui pourrait ajouter des risques ou des complications liées à la planification.

Vers le haut ▲

## Remplacement d'un membre

La présence de tous les membres permanents est obligatoire. Les membres peuvent déléguer leur participation et leurs pouvoirs à leur adjoint immédiat, mais non à un subalterne de niveau inférieur.

Vers le haut ▲

## Ordre du jour

L'ordre du jour des réunions et la documentation connexe seront distribués à tous les membres.

Vers le haut ▲

## Incidence sur le SGD

Habituellement, le CCIR ne prend pas de décisions qui visent à affecter directement des ressources à des activités ou à des projets. Il prend des décisions et donne une orientation qui aideront à définir la portée souhaitée d'une activité ou d'un projet, y compris le niveau d'investissement prévu.

Vers le haut ▲

## Fréquence des réunions

Le CCIR se réunira à la convocation du président ou à la demande d'un membre permanent.

Vers le haut ▲

## Rapport des décisions

Le secrétariat préparera un rapport des décisions prises lors des réunions et en assurera la tenue.

Vers le haut ▲

## Date d'entrée en vigueur

La NGP 2-01 remplace la NGP 2-00 dans sa totalité et entre en vigueur immédiatement. Le manuel du SGD sera modifié en fonction de ce changement.

Vers le haut ▲

## Point de contact

Pour de plus amples renseignements sur le CCIR, prière de communiquer avec le Sec CCIR (DPFCP 6 9) au 945-1304.

Mise à jour: 2004 3 25

Avis important

# NGP 1/01 - Autorisation de dépense - Besoins divers/projets de construction

## 1re partie - Tour d'horizon et politique

**Objectif**

La présente NGP passe brièvement en revue les autorités et les responsabilités nécessaires à l'identification, à l'approbation et à la mise en œuvre des projets de besoins divers (BD) et de construction.

**Contexte**

On désigne par besoins divers (BD) les projets d'immobilisation qui visent l'acquisition ponctuelle d'équipement ou de matériel nouveaux; la valeur totale du projet est fixée à un maximum de 5 millions de dollars. Dans le cas d'acquisition répétitive d'équipement ou de matériel de remplacement, la valeur de chaque article ne peut dépasser un million de dollars.

D'autres conditions s'appliquent aux projets de BD :

- Ils n'augmentent pas de manière considérable la demande à l'égard des services du personnel ou du F et E;
- Ils ne comportent pas de coûts de gestion de projet;
- Ils ne comportent pas de coûts liés à la définition ou à l'élaboration de projet.

Une demande de BD pour une acquisition répétitive fait référence à un renouvellement continu courant d'une flotte ou d'un inventaire possédant une capacité similaire sur une base de remplacement réciproque (p. ex., véhicules, matériel de TI, meuble). Les montants maximums et les limites d'approbation des BD sont les mêmes dans le cas des BD pour acquisitions répétitives.

Aux fins de cette NGP, un projet de construction se définit comme étant un projet de construction ou de réfection d'installations permanentes de Crédit 5 de moins de 5 M$, financé localement.

**Énoncés de politique**

- Le financement des projets de BD, de construction ou de réfection se fait à partir de la portion installations permanentes du budget de fonctionnement de premier échelon qui le parraine;
- L'approbation ministérielle pour les projets de BD et de construction est accordée par le gestionnaire de premier échelon qui parraine le projet, à condition que la valeur de ce dernier ne dépasse pas 5 M$;
- Le pouvoir de dépenser du SM, du SMA(IE) et du SMA(Mat) est fixé à un maximum de 5 M$ pour les projets de BD et de construction;

- Le pouvoir de dépenser de tous les autres gestionnaires de premier échelon est fixé à un maximum de un million de dollars pour les projets de BD et de construction;
- Pour les gestionnaires de premier échelon qui ne possèdent pas de fonds locaux destinés à la construction, le SMA(IE) dispose d'une autorité ministérielle de dépenser pouvant aller jusqu'à 5 M$, conditionnellement à un examen et à un financement à même le compte des projets de construction de premier échelon;
- Avant qu'elles ne soient approuvées, les stratégies d'approvisionnement pour les BD de plus de 2 M$ doivent être examinées par le Comité d'examen des acquisitions (CEA) afin d'en déterminer les potentielles retombées industrielles et régionales (RIR).

---

## Partie 2 - Questions liées à la gestion ministérielle

---

**Responsabilités**

Les gestionnaires de premier échelon et les chefs d'état-major d'armée sont chargés de déterminer les exigences relatives aux projets de construction et de BD ainsi que d'effectuer les démarches pour recevoir l'approbation. La feuille de synthèse (BD) ou la feuille de synthèse (construction d'installations permanentes) constituera le document d'approbation, tel qu'il est mentionné dans le manuel du SGD (31-12-98); cette feuille doit être présentée afin d'obtenir le financement nécessaire au projet.

Les gestionnaires de premier échelon et les chefs d'état-major d'armée peuvent donner l'approbation ministérielle à tous les projets locaux de construction et de BD et leur accorder une autorisation de dépenser ne dépassant pas un million de dollars. Pour les projets de construction et de BD d'une valeur supérieure à un million (mais inférieure à 5 millions), ils seront d'abord acheminés vers le SMA (Mat) ou le SMA(IE) pour leur revue. Les projets seront ensuite envoyés au DPFCP pour fins de revue corporative et finalement au SMA(Mat) ou au SMA(IE) pour l'autorité de dépenser.Au moment de fournir l'approbation ministérielle, les gestionnaires de premier échelon doivent attester que les fonds nécessaires sont disponibles et engagés dans leur Crédit 5 - Budget de fonctionnement. Voir la page de signature ci-jointe.

Dans le cas des projets de moins de 5 millions de dollars qui ne remplissent pas les conditions de BD (que ce soit parce qu'un financement ministériel est nécessaire ou parce que les critères de F et E ne sont pas satisfaits), le traitement de l'autorisation sera effectué selon les termes définis dans la présente NGP, à l'exception du fait que la FS (ADP) complète devra être utilisée, en plus de la page de signature comprise dans la présente NGP. La sanction du CSR et l'approbation du secrétariat du CGP seront nécessaires si le financement provient du compte ministériel des biens d'investissement (C503).

---

## Partie 3 - Questions liées à la mise en œuvre fonctionnelle

La gestion des projets de construction et de BD entre dans le cadre du plan d'activités de premier échelon. Tel que signalé plus tôt, il ne sera nécessaire d'effectuer des démarches hors du groupe du parrain que pour obtenir l'autorisation de dépenser.

La coordination de la mise en œuvre des projets de BD (activités du génie technique et de l'approvisionnement) et de la construction d'installations permanentes (conception et construction) sera répartie entre le parrain du projet et les responsables du génie technique/de l'approvisionnement, dans le respect des pratiques administratives acceptées.

**Personnes-ressources**

DPFCP - M.W. Fawcett, DPFCP 6, 992-5624
SMA(Mat) - D. L. Valberg-Groulx, D Contr GM, 995-2572
SMA(IE) - R. Gaudette, DPBI, 995-1162
Votre analyste de la DPFCP.

**Date d'entrée en vigueur**

La présente NGP entre en vigueur le 12 oct 2001.

**Manuel du SGD**

Les modifications aux montants maximums alloués pour les projets de BD et de construction d'installations permanentes ainsi qu'à l'autorisation de dépenser entrent en vigueur dès réception de la présente NGP. Ces modifications touchent le Chapitre 6, Partie 3, paragraphe 6.3.1, le Chapitre 7, Partie 3, Tableau sommaire de l'approbation de projet (version modifiée jointe) et les paragraphes 7.3.6 et 7.3.7, ainsi que le Chapitre 7, Partie 6, paragraphes 7.6.1, 7.6.3 et 7.6.4.

La présente NGP sera incorporée dans la prochaine mise à jour du Manuel du SGD. Elle sera automatiquement annulée lors de la diffusion de la version suivante du Manuel.

**Documentation connexe**

- A-AD-125-000/FP-001, Manuel du système de gestion de la Défense, 1998-12-31
- Manuel du Conseil du Trésor, module Gestion de l'information et gestion administrative, plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01

**Tableau sommaire de l'approbation de projet**

Remarque : Tous les niveaux d'approbation sont en $ AB, à l'exclusion de la TPS/TVH

| CATÉGORIES | SANCTIONNÉ/APPROUVÉ Par | APPROBATION MINISTÉRIELLE | AUTORISATION DE DÉPENSER |
|---|---|---|---|
| **Feuille de synthèse (ID)** (y compris les projets d'ordre général) | | | |
| Ressources du Crédit 1 requises | CSR [1] | Gestionnaire de premier échelon parrain [2] | Gestionnaire de premier échelon parrain |
| Aucune ressource du Crédit 1 n'est requise | CSR [1] | Gestionnaire de premier échelon parrain [2] | |
| **Feuille de synthèse (Projets de construction et de besoin divers < 5 M$)** [7] | | | |
| Besoin opérationnel non prévu < 1 M$ | État-major interarmées/Gestionnaire de premier échelon parrain | SCEMD | SCEMD |
| Besoin opérationnel non Prévu entre 1 M$ et 5 M$ | État-major interarmées/Gestionnaire de premier échelon parrain/SCEMD | VCEMD/NGP | SM/SMA(Mat) |
| Besoin opérationnel non prévu > 5 M$ | État-major interarmées/Gestionnaire de premier échelon parrain/SCEMD | VCEMD/NGP | Ministre de la DN |
| Besoins divers entre 1 M$ et 5 M$ | CEA [3] | Gestionnaire de premier échelon parrain | DM/ADM(Mat) |
| Projets de construction entre 1 M$ et 5 M$ | PILT(C) [4] | Gestionnaire de premier échelon parrain | SM/SMA(IE) |
| Besoins divers ou projets de construction <1 M$ | | Gestionnaire de premier échelon parrain | Gestionnaire de premier échelon parrain |
| **Feuille de synthèse (APP/ADP)** [7] | | | |
| Entre 5 M$ et 30 M$ (5 M$ et 60 M$ pour les projets de construction) | | | |
| Projet désigné non stratégique | CSR/CP, CEA | Gestionnaire de premier échelon parrain [4] | Ministre de la DN |
| Projet désigné stratégique | CCIR/CSR/CP, CEA [5] | CGP | Ministre de la DN |
| Entre 30 M$ et 100 M$ (60 M$ et 100 M$ pour les projets de construction) | | | |
| Projet désigné non stratégique | CSR/CP, CEA | Gestionnaire de premier échelon parrain [4] | CT |
| Projet désigné stratégique | CCIR/CSR/CP, CEA [5] | CGP | CT |
| Projet > 100 M$ | | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Pas un GPE | CCIR/CSR/CP, CCSP [5][6] | CGP | CT |
| GPE | CCIR/CSR/CP Cabinet/CCSP [5][6] | CGP | CT |

1 La sanction et l'approbation d'un Comité supérieur de révision sont nécessaires pour les éventuels GPE et les projets d'ordre général, mais toutes les autres activités, initiatives et projets relèvent du gestionnaire de premier échelon
2 Une fois approuvée par le gestionnaire de premier échelon parrainant le projet, une copie de la feuille de synthèse d'un GPE ou un projet d'ordre général est acheminée au secrétariat du CGP
3 Avant qu'elles ne soient approuvées, il faut que les stratégies d'approvisionnement pour les projets de besoins divers (BD) d'une valeur supérieure à 2 M$ soient révisées par le Comité d'examen des acquisitions (CEA) afin d'en déterminer les potentielles retombées industrielles et régionales (RIR)
4 A la condition que le projet fasse partie du Plan d'immobilisation à long terme (PILT) (équipement et construction), sinon l'approbation du CGP est nécessaire
5 Habituellement, le Comité des capacités interarmées requises (CCIR) sanctionne l'énoncé des besoins opérationnels (EBO) pour tous les projets stratégiques et les GPE
6 Un Comité consultatif supérieur de projet (CCSP) est créé pour les GPE et tous les projets de plus de 100 M$
7 Ressources de Crédit 5

## PAGE DE SIGNATURE

FEUILLE DE SYNTHÈSE (FS) POUR LES PROJETS DE MOINS DE 5 M$
BESOINS DIVERS/AEP/CONSTRUCTION

NOM DU PROJET :
Date :

**Préparé par** :

Nom/Affectation/Téléphone Signature Date

**Sanctionnée par** : (signée habituellement par le Directeur responsable des besoins approprié)

Nom/Affectation/Téléphone Signature Date

**Approbation ministérielle** : (signée par le gestionnaire de premier échelon parrain/le CGP des projets stratégiques)

Approbation de la FS du BD/AEP/nouvelle construction selon une estimation fondée des coûts de xxx $ (AB), excluant la TPS.

Confirmation que le financement nécessaire a été assigné dans mon compte de BD/non stratégique/de construction.

Nom/Affectation/Téléphone Signature Date

**Rapports financiers** : (signés par le DB)

Dépense de Crédit 5 notée et inscrite

*(Les projets de biens d'investissement seulement)*

Nom/Affectation/Téléphone Signature Date

**Révision du SMA(Mat)/(IE)** :

(signée par le DG approprié)

Approuvée

Nom/Affectation/Téléphone Signature Date

| |
|---|
| **Révision ministérielle** : (Pour les soumissions de 1 M$ à 5 M$)<br><br>Approuvée<br><br>Nom/DPFCP/996-3369 Signature Date |
| **Autorité de dépenser** : (Pour les soumissions de 1 M$ à 5 M$) - SMA(Mat) pour du matériel, SMA (IE) pour des projets de construction<br><br>Autorisation de dépenser de xxx $ approuvée<br><br>Nom/SMA(Mat)/SMA(IE)/Téléphone Signature Date |

Distribution :

Feuille originale - Parrain

Copies - SMA(Mat) ou SMA(IE), DB, DPFCP

Table des matières modifiée le 2004 3 25
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

P&GD
Planification et Gestion de la Defense

Information DGPS

Planification et gestion de la Défense

Guide d'approbation des projets

Rapports et publications

Comités et groupes de travail

Cours et séminaires

Outils et applications

Vos commentaires s'il vous plait!

VCEMD

Manuel du SGD

# Remise du produit et répartition des recettes provenant de l'aliénation/l'échange de biens meubles de surplus – Principaux systèmes d'armes et plates-formes de soutien

Partie 1 – Vue d'ensemble et politique | Énoncé de politique | Partie 2 – Questions liées à la gestion ministérielle Partie 3 – Questions liées à la mise en oeuvre fonctionnelle

## Partie 1 – Vue d'ensemble et politique

### Objet

La présente note de service a pour objet d'énoncer les responsabilités et les pouvoirs relatifs à la déclaration des principaux systèmes d'armes et plates-formes de soutien qui ne sont plus nécessaires au MDN et aux FC ainsi qu'à la répartition des recettes provenant de la vente ou de l'échange de biens meubles de surplus. Pour les besoins de la présente NGP, « principaux systèmes d'armes » s'entend, entre autres, des avions de combat, destroyers, chars d'assaut et systèmes d'artillerie et « principales plates-formes de soutien » s'entend, entre autres, des aéronefs de transport, navires de soutien et véhicules blindés de transport de personnel. (Veuillez prendre note que l'aliénation des biens immeubles ne fait pas l'objet du présent document et que cette question sera abordée dans une NGP à venir.)

### Contexte

La Loi sur les biens de surplus de la Couronne (L.R., chap. S-20, art. 1) a été modifiée en 1993 en vue d'optimiser le processus d'aliénation des biens meubles de surplus de la Couronne. Par la suite, le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) a autorisé l'exécution de six projets pilotes d'aliénation visant à évaluer la faisabilité de nouveaux mécanismes d'aliénation des biens meubles de surplus de la Couronne. Au terme des projets pilotes, le SCT a entrepris une étude et des consultations interministérielles. Ces démarches ont conduit à la publication de la politique révisée sur les biens meubles de surplus de la Couronne laquelle peut être consultée à l'adresse suivante: http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/dcgpubs/materielmanage/dsmca_f.html

Vers le haut ▲

## Énoncé de politique

**Énoncé de politique ministre**
Le sous-ministre est responsable de la gestion globale de l'aliénation des biens au Ministère. Cette responsabilité, en ce qui touche la gestion des biens de surplus, a été déléguée tel qu'il est décrit ci-dessous.

**Pouvoir du VCEMD**
Seul le VCEMD peut déclarer excédentaires les principaux systèmes d'armes et plates-formes de soutien qui ne sont plus nécessaires au MDN et aux FC. La déclaration d'excédents que produit le VCEMD constitue l'autorisation nécessaire qui permet au SMA (Mat) et au directeur, Surplus, ventes, artefacts et prêts (DSVAP) de procéder aux mesures d'aliénation.

**Produit de la vente**
Le produit de la vente des principaux systèmes d'armes et plates-formes de soutien de surplus sera versé au VCEMD qui le réaffectera en conformité avec les priorités ministérielles. Les gestionnaires de niveau 1 et les chefs d'état-major d'armée peuvent intervenir auprès du VCEMD (par l'entremise du DPFCP) et présenter une analyse de rentabilité afin d'obtenir une portion des recettes de l'aliénation.

Vers le haut ▲

## Partie 2 – Questions liées à la gestion ministérielle

**Responsabilités**
Les gestionnaires de niveau 1 et les chefs d'état-major d'armée sont chargés de désigner les principaux systèmes d'armes et plates-formes de soutien qui ne sont plus nécessaires aux opérations des FC et de formuler des recommandations au VCEMD quant à la déclaration d'excédents et à la remise du produit de l'aliénation. Ces recommendations au VCEMD peuvent inclure, sans toutefois s'y limiter, des analyses de rentabilité demandant la remise des recettes de l'aliénation pour compenser les coûts de préparation liés à l'aliénation des principaux systèmes d'armes et des principales plates-formes de soutien.

Une fois que le VCEMD aura produit une déclaration d'excédents, le DSVAP, en tant que point de contact du SMA (Mat), sera responsable de tirer le meilleur profit possible de l'aliénation des principaux systèmes d'armes et plates-formes de soutien du MDN.

Vers le haut ▲

## Partie 3 – Questions liées à la mise en oeuvre fonctionnelle

**Points de contact**
Le point de contact du SMA (Mat) pour l'aliénation des biens de

surplus est le directeur, Surplus, ventes, artefacts, prêts (DSVAP) http://www.dnd.ca/ddsal/index_f.html

Le point de contact du VCEMD est le directeur, Planification des forces et coordination du programme (DPFCP) http://vcds.dwan.dnd.ca/dgsp/dfppc/intro_f.asp

Le point de contact du SMA (Fin SM) pour la coordination du budget est le directeur, Budget (DB), et celui pour la politique financière relative à toutes les mesures d'aliénation est le directeur, Politique et procédures financières http://admfincs.dwan.dnd.ca/organiz/dfpp/poc_f.asp

**Entrée en vigueur**
La présente NGP entre en vigueur le 26 Oct 2000.

**Manuel du SGD**
La présente NGP sera incorporée dans la prochaine mise à jour du Manuel du SGD. Elle sera automatiquement annulée lors de la diffusion de la prochaine version du Manuel.

**Documentation connexe**
On trouvera dans la DOAD 1018-0 du 30 Août 2000 de plus amples renseignements, y compris de l'information détaillée sur la procédure d'aliénation/d'échange pour tous les biens meubles de surplus http://rod.d-ndhq.dnd.ca/admfincs/subjects/daod/1018/intro_f.asp

Mise à jour: 2004 3 25 Avis important

## Manuel du SGD

# Note de service destinée à servir de guide sur le programme (NGP) 1/99

## Déménagements payés supplémentaires

Partie I | Partie II | Partie III | Partie IV

## Partie I – Vue d'ensemble et politique

### Objet

La présente NGP vise à clarifier et à établir les règles régissant la détermination et le financement des déménagements payés qui s'ajoutent aux déménagements payés annuels prévus par le Ministère dans le guide de planification.

### Contexte

À la demande du CGP, le SMA(RH-Mil) a instauré un système rigoureux de planification et de contrôle pour élaborer les plans annuels relatifs aux déménagements payés, mettre les ressources nécessaires à la disposition des planificateurs des activités de niveau un et gérer le compte ministériel des déménagements payés de sorte que le solde soit égal à zéro.

Diverses initiatives liées aux activités, notamment des projets de DMPS, rendent nécessaire le déménagement de personnel militaire et s'ajoutent souvent à la planification courante des affectations militaires annuelles.

Le président du CGP a noté les difficultés que ces initiatives posent en ce qui concerne la gestion du compte ministériel des déménagements payés et déterminé qu'il fallait un ensemble de règles plus clairement définies pour faciliter la planification et la gestion des activités.

### Énoncé de politique

Les parrains des initiatives de DMPS et d'autres projets similaires de nature non périodique sont financièrement responsables de tous les déménagements payés qui sont directement occasionnés par l'initiative. En raison de leur nature non périodique, ces déménagements sont considérés comme étant supplémentaires, donc non prévus dans le plan normal du système d'affectation des FC.

### Points de contact

Le point de contact du SMA(RH-Mil) pour les déménagements payés est le DGCM. Le point de contact du VCEMD pour la coordination du travail d'état-major est le DPFCP.Le point de contact du SMA(Fin SM) pour la coordination du budget est le DB.

**Date d'entrée en vigueur**

La NGP 1/99 est entrée en vigueur le 27 mai 1999.

**Manuel du SGD**

Le contenu de la présente NGP sera incorporé dans la prochaine édition du manuel du SGD. La NGP 1/99 sera automatiquement annulée lors de la diffusion de la prochaine version du manuel. Le DPFCP assurera le suivi.

Vers le haut ▲

## Partie II – Gestion ministérielle des déménagements payés

**Crédits prévus dans le GPD**

Le GPD annonce chaque année les crédits théoriques prévus pour les déménagements payés du personnel militaire. Le compte ministériel des déménagements payés, C107, devrait rester constant avec provision pour inflation.

**Gestion du SMA(RH-Mil)**

À l'aide des crédits théoriques du GPD alloués au compte ministériel C107, le DGCM détermine le nombre total de déménagements disponibles pour la prochaine AF. La première étape consiste à cerner toutes les obligations non discrétionnaires qui reviennent chaque année et à en établir le coût. Ces obligations sont évaluées individuellement par type de déménagement, en fonction du nombre précis de déménagements prédéterminé par le DCM et le DSN pour la prochaine AF. L'estimation non discrétionnaire théorique est ensuite soustraite des crédits du GPD. Ce qui reste, soit la portion discrétionnaire des crédits alloués, est réparti de la même façon. Les coûts moyens liés aux déménagements discrétionnaires à l'intérieur et à l'extérieur de l'Amérique du Nord sont appliqués. Ce processus doit aussi tenir compte de tous les facteurs de réinstallation, par exemple les changements dans les tarifs applicables aux M et E et l'incidence de nouveaux programmes tels que le PPRI.

Une fois le nombre de déménagements déterminé, le DGCM autorise le DCM et le DSN à procéder à la mise en œuvre de leurs plans d'affectation respectifs. Ces plans sont gérés par le DSN et les divers gestionnaires de carrières militaires qui coordonnent directement les affectations militaires de concert

avec toutes les parties intéressées. Les données pertinentes relatives à ces plans d'affectation doivent être confirmées avant le 31 décembre afin de permettre l'établissement des coûts pour l'AF et d'assurer la conformité à la directive du VCEMD à l'intention des CEMA, selon les documents 1901 5 (VCEMD) du 1er décembre 1997 et 1901 1 (DBE 2) du 27 août 1998.

**Crédits PA de niveau un**

Des déménagements payés sont alloués au DSN et au DCM à des fins de gestion précises selon les estimations et le plan d'affectation global qu'ils ont déterminés. Le DCM, quant à lui, délègue les déménagements disponibles aux divers gestionnaires de carrières militaires, qui les géreront en fonction du GPM. Les déménagements payés permettent au DSN et aux gestionnaires de carrières du DCM d'affecter du personnel à de nouveaux lieux géographiques où les FC ont besoin de ses compétences particulières. La décision de réaffecter un militaire à un autre endroit est prise par le DSN ou le gestionnaire de carrières compétent de concert avec la chaîne de commandement et, bien entendu, le militaire concerné.

Vers le haut ▲

## Partie III - Initiatives ayant des répercussions en matière de déménagements payés

**Initiatives de niveau un**

Les initiatives liées aux activités sont normalement annoncées en premier lieu dans les plans d'activités annuels de niveau un et sont diffusées initialement sur une grande échelle par le biais du processus de l'ERPA. Elles doivent faire l'objet d'une analyse de rentabilisation détaillée qui permet notamment de déterminer les répercussions en matière de déménagements payés. Une copie de cette analyse de rentabilisation est fournie au DGPS/DPFCP et au DGCM/DCM.

**Détermination des déménagementspayés supplémentaires**

Le processus servant à déterminer le nombre final de déménagements payés supplémentaires découlant d'une initiative liée aux activités exige une étroite collaboration entre le DCM, le parrain du projet et les autorités locales. Lorsqu'il reçoit la proposition d'analyse de rentabilisation, le DCM communique directement avec les autorités des endroits touchés et demande aux gestionnaires de carrières compétents de déterminer le nombre total de déménagements payés militaires indiqués dans la proposition d'initiative par rapport à ceux qui auraient eu lieu en vertu d'une rotation normale. Cette distinction est effectuée au cas par cas. La liste révisée de déménagements du personnel est confirmée par le DCM après consultation du parrain et des autorités locales.

**Coordination avec le SMA(RH-Mil)**

*Le DCM doit s'assurer que le DAGRCM, en tant que titulaire du* compte ministériel du SMA(RH-Mil), est informé des résultats confirmés du processus de détermination des déménagements supplémentaires. Une fois que le nombre total de déménagements supplémentaires est confirmé, le DAGRCM en avise le DPFCP (en lui indiquant les coûts) et demande que les comptes appropriés soient rajustés conformément au calendrier convenu. Le délai prescrit pour ces rajustements est d'une importance cruciale quant à l'exécution du plan d'affectation du DGCM formulé en décembre/janvier de chaque AF.

**Coordination hors cycle**

Lorsque des besoins opérationnels ou pressants exigent qu'un changement soit apporté au plan des déménagements payés en dehors du cycle normal de planification des activités, il faut alors modifier directement le plan des déménagements. Il doit y avoir une étroite collaboration entre le gestionnaire de niveau un et le SMA(RH-Mil), et le gestionnaire de niveau un assume tous les coûts supplémentaires.

Vers le haut ▲

## Partie IV – Formalités d'approbation

**Accord entre le niveau un et le SMA(RH-Mil)**

L'accord entre le parrain de niveau un de l'initiative et le SMA (RH-Mil) est confirmé avant le 31 décembre de l'année qui précède immédiatement le premier déménagement supplémentaire. Le DPFCP est chargé de confirmer que cet accord est en place avant que toute demande puisse être présentée au CGP.

**Répercussions sur un tiers**

Lorsqu'une initiative liée aux activités est susceptible d'avoir des répercussion sur un tiers, il faut le préciser dans la proposition et régler les questions durant le processus d'examen. Il incombe au DPFCP de veiller à ce que toutes ces questions soient cernées et résolues avant qu'une demande soit présentée au CGP.

**Mesures prises par le DB à l'égard du compte financier**

Le DPFCP avise le DB de la nécessité d'effectuer les rajustements appropriés. Le DB fait part de l'exécution de ces rajustements (terminés ou en suspens) d'ici le 31 décembre, afin que les déménagements puissent avoir lieu dans le cadre du plan d'affectation de l'AF suivante.

**Approbation du CGP**

Le financement des déménagements payés supplémentaires exige un rajustement de programme, comme l'indique la partie 5

du chapitre 3 du manuel du SGD. Le parrain de niveau un de l'initiative liée aux activités doit présenter une note de service au CGP pour demander que ce rajustement soit officialisé.

**Décisions/ directives du CGP**

Le CGP est appelé à ratifier l'accord sur les déménagements payés et à approuver le rajustement de programme. Le SMA(Fin) reçoit comme directive de donner suite aux rajustements conformément au calendrier convenu.

Mise à jour: 2004 3 25 Avis important

# Chapitre 1 - Gestion du programme de la Défense

**Aperçu**

**1.0.1** Le présent chapitre est une description de haut niveau du cadre de gestion du programme servant, au sein du MDN, à planifier, à organiser et à mettre en oeuvre le programme de défense ainsi qu'à faire rapport de sa mise en place. Il comporte les parties suivantes :


| Partie | Titre | Page |
|---|---|---|
| 1 | Ancien SGPD - Nouveau SGD | 1-3 |
| 2 | Système de gestion des dépenses | 1-7 |
| 3 | Structure de planification, de rapport et de responsabilisation | 1-10 |
| 4 | Programmes des services de la Défense | 1-13 |
| 5 | Système de gestion de la Défense | 1-16 |


**Remarque au sujet du processus**

**1.0.2** Le diagramme ci-dessous représente le processus du MDN/FC à son plus haut niveau, où l'activité consistant à « défendre le Canada et les intérêts canadiens » nécessite la transformation d'intrants (enjeux, tâches particulières attribuées par le gouvernement et ressources) en extrants (conseils en matière de défense, forces polyvalentes aptes au combat, missions accomplies et contribution efficace au gouvernement) dans le cadre de contrôles spécifiques (lois, etc.; contexte stratégique; traités et engagements internationaux), au moyen de mécanismes connus (technologie, connaissances et expérience). Ce type de modèle du processus peut illustrer toutes les activités au sein du programme de défense.

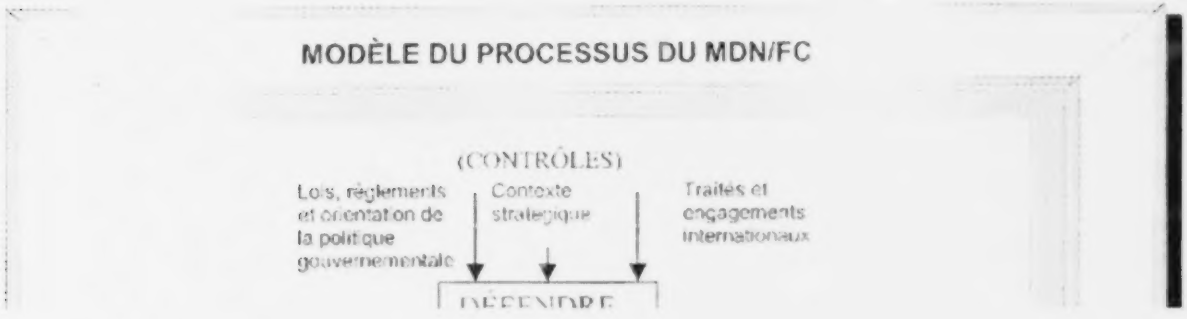


Table des matières modifiée le 1999 3 30
Page web modifiée le 2002 10 3

Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada
Défense nationale National Defence
Canada

# Chapitre 1, Partie 1 - Ancien SGPD - Nouveau SGD

**La mise au rancart du SGPD**

**1.1.1** L'ancien Système de gestion du programme de la Défense était axé sur le principe du contrôle centralisé, était presque entièrement régi par la demande et exigeait le maintien d'importantes réserves centrales de liquidités et de personnel. Ce système imposait la mise en application de « processus », avait tendance à être trop bureaucratique et favorisait la croissance d'importants effectifs centraux.

Grâce à un effort de refonte très exhaustif, nous avons remplacé ce système.

**L'adoption du SGD**

**1.1.2** Le nouveau Système de gestion de la Défense, fondé sur un système codifié de responsabilités, est beaucoup plus décentralisé, exige des réserves peu importantes et fait appel à des plans d'affaires de premier échelon pour la mise en oeuvre du programme de la Défense. Il s'apparente étroitement au nouveau Système de gestion des dépenses (établi par le gouvernement).

Le SGD (tout comme l'ancien SGPD) est directement lié à la gestion des ressources canadiennes que le Parlement a déterminées et affectées à la Défense nationale et à la promotion des grands programmes publics. La gérance des ressources de défense est la fonction fondamentale du SGD; il s'agit d'une responsabilité distincte du leadership et de la conduite des opérations militaires.

**Quatre processus fondamentaux**

**1.1.3** L'effort de refonte déployé par le MDN/FC reflétait l'importance de quatre processus fondamentaux pour la planification, l'élaboration et la mise en oeuvre du programme de la Défense, notamment :

- le processus relatif à l'orientation stratégique
- le processus relatif à la constituion de la force
- le processus relatif à la mise en service de la force
- le processus relatif à la gestion ministérielle

**Orientation stratégique**

**1.1.4** Le processus d'orientation stratégique a pour objectif de tracer un tableau visionnaire, à long terme et mesurable des futures FC, afin de contribuer de manière très concrète aux objectifs stratégiques nationaux canadiens. Naturellement, les employés ne sont pas tous appelés à participer à ce processus. Toutefois, le résultat de ce processus oriente l'activité quotidienne de chaque membre du MDN/FC.

Les principaux éléments directeurs du processus de l'orientation stratégique sont l'élaboration de l'évaluation géostratégique et de l'évaluation militaire. Ces deux documents sont préparés à la demande du Comité de gestion de la Défense (CGD) et, finalement, approuvés par ce dernier. Le personnel du DGPS est chargé de la préparation de ces deux documents, à la suite de vastes consultations internes et externes.

L'orientation stratégique de la Défense ne peut être efficace sans balises et jalons pour déterminer dans quelle mesure le Ministère avance dans la bonne direction. On pourrait faire appel aux officiers d'état-major du Quartier général pour élaborer ces échelles.

L'expression visuelle de l'orientation stratégique est contenue dans le Guide de planification de la Défense (GPD), publié annuellement. Voir le chapitre 3. Étant donné que la vision stratégique correspond à 15 ou 20 ans dans l'avenir, le GPD peut représenter seulement les objectifs à court terme et chercher à placer les balises, à des étapes mesurables distinctes, le long de la route qui mène à cette vision.

---

**Constitution de la force**

**1.1.5** Le processus de constitution de la force a pour objectif de produire : des effectifs compétents, en nombre suffisant et au calibre requis; du matériel et des éléments d'infrastructure efficaces au plan opérationnel; capables de se maintenir en puissance ainsi que l'état de préparation militaire adéquat.

À la lumière du GPD, les gestionnaires de premier échelon produisent des plans d'affaires qui décrivent dans ses grandes lignes la constitution des forces requises pour combler les exigences opérationnelles immédiates et poursuivre la vision à long terme. La gestion du MDN/FC pour l'année en cours se déroule conformément à ces plans. Voir le chapitre 4.

---

**Mise en service de la force**

**1.1.6** La gestion des opérations quotidiennes (par exemple, les opérations visant à protéger la souveraineté et les opérations de maintien de la paix qui sont en cours) se déroule dans le cadre des plans d'affaires. Dans de tels cas, il est souvent impossible de distinguer les processus de constitution et de mise en service de la force.

Les opérations imprévues, à court préavis, sont différentes dans la mesure où elles causent souvent une modification des plans d'affaires et où leur gestion se déroule dans un cadre « ponctuel ». Ici, le processus vise à prendre une décision organisationnelle permettant d'apporter le changement requis et, peut-être de prescrire une orientation pour la planification future.

Outre les opérations quotidiennes esquissées dans les plans d'affaires, l'expression visuelle la plus courante de la mise en service de la force est contenue dans les rapports annuels destinés au gouvernement (Rapport sur le rendement du Ministère).

---

**Gestion ministérielle**

**1.1.7** Le processus de gestion ministérielle a pour objectif d'assurer la gérance des ressources de défense, dans le cadre de :

- la poursuite de la vision
- la gestion du changement
- la gestion ponctuelle

Les ressources sont divisées en trois groupes, appelés les comptes de fonctionnement, les comptes ministériels et la réserve centrale. Ils feront l'objet d'explications détaillées tout au long du présent manuel.

---

**Une approche intégrée au « processus »**

**1.1.8** Le personnel du MDN/FC ne doit pas s'attendre à ce que les quatre processus fondamentaux soient des entités séquentielles, qui s'excluent mutuellement. Dans la pratique, ils sont très interreliés et se chevauchent. Il se peut que certains employés consacrent de nombreux efforts à un processus, et ne touchent que rarement aux autres. L'approche intégrée au processus demeure la stratégie de gestion fondamentale, comportant la planification, la mise en œuvre, le contrôle et la production de rapports. La tâche de l'officier d'état-major consiste à favoriser la prise de décisions efficaces en vue d'obtenir, à l'intention des éléments pertinents, des ressources adéquates, dans les quantités suffisantes et au moment requis.

---

**Évolution**

**1.1.9** Le SGD évolue constamment. Le MDN/FC est déterminé à mettre en place un processus dynamique qui continuerait de permettre aux dirigeants et au personnel d'apporter des modifications, de surmonter les tracasseries administratives, et d'instaurer une prise de décision réellement efficace et opportune.

---

Table des matières modifiée le 1999 3 30
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence Canada

http://www.vcds.forces.gc.ca/DGSP/dmsmanual/chapter1/ch1-1_f.asp

# Chapitre 1, Partie 2 - Système de gestion des dépenses

**Introduction**

**1.2.1** Le Système de gestion des dépenses est un processus cyclique au moyen duquel le gouvernement définit ses grandes priorités nationales ainsi qu'une stratégie budgétaire, prend une décision budgétaire nationale (qui est annoncée dans l'exposé du budget) et émet des lignes directrices à partir desquelles les ministères fédéraux établissent leurs plans d'affaires.

**Rôle du Système de gestion des dépenses**

**1.2.2** Le Système assure :

- le lien entre les politiques gouvernementales et les plans ministériels
- le cadre de la gestion stratégique des ressources
- les processus associés à la mesure du rendement au sein de l'appareil gouvernemental
- le cadre dans lequel le Ministère rend compte de ses activités au Parlement, au Cabinet et au Conseil du Trésor

**Le Système de gestion des dépenses et les ressources**

**1.2.3** Le Système de gestion des dépenses a été adopté en vue d'encourager une plus grande responsabilité financière et de permettre au gouvernement d'atteindre ces objectifs globaux en matière de finances. Le Système oblige les ministères à fonctionner à l'intérieur des niveaux de financement existants, de façon à assurer que les plans de dépenses ministériels sont bien intégrés au budget annuel.

Le principe fondamental du respect des niveaux de ressources alloués est la pierre angulaire de tous les systèmes de gestion ministériels, et ce principe est un élément crucial du Système de gestion de la Défense du MDN. De plus, le Système de gestion des dépenses accorde aux ministres une autonomie et une flexibilité plus grandes dans la gestion des niveaux de ressources qui leur sont alloués

Un élément clé du Système de gestion des dépenses est qu'il permet aux ministères et aux ministres d'agir sur le processus décisionnel en soumettant au moment opportun des conseils et des recommandations aux organismes centraux du gouvernement, sous la forme de « rapports au gouvernement » (une explication plus approfondie est fournie dans la partie 3).

**Autres références**

**1.2.4** On trouvera de l'information additionnelle sur le Système de gestion des dépenses dans l'article Le Système de gestion des dépenses du gouvernement du Canada (Ottawa, Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), Direction des programmes, 1995); on peut aussi consulter cet article en direct au site Internet du SCT, à l'adresse suivante :

http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/opepubs/TB_H/EXMA_f.html

---

**Phases du Système de gestion des dépenses**

**1.2.5** Le Système comporte trois phases distinctes :

- la phase de planification
- la phase du rapport sur le rendement
- la phase du budget et des crédits

L'information recueillie durant les phases de planification et du rapport sur le rendement sert à déterminer les niveaux de dépenses gouvernementales (phase du budget et des crédits), publiés chaque printemps dans le Budget des dépenses, pour l'exercice suivant.

---

**Cycle budgétaire**

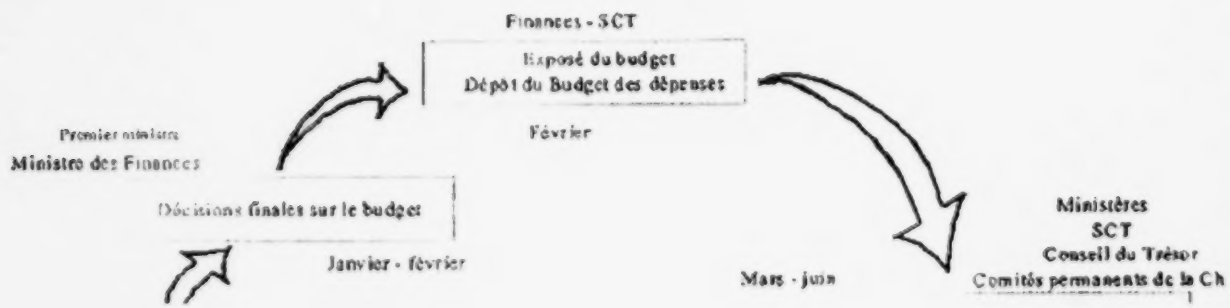
**1.2.6** La figure 1 représente le cycle budgétaire du Système de gestion des dépenses. Les activités réalisées au printemps et à l'été font partie de la phase de planification. Les activités exécutés durant l'automne et l'hiver s'inscrivent dans la phase du rapport sur le rendement. La phase de budget et des crédits s'amorce avec la soumission des plans d'affaires ministériels au Conseil du Trésor et au Cabinet, et la présentation du Rapport sur les plans et priorités au Parlement et aux comités permanents, à des fins d'examen. L'exposé du budget, suivi du dépôt du Budget des dépenses, met fin au cycle budgétaire annuel du Système de gestion des dépenses.

---

**Figure 1**

**Cycle budgétaire du Système de gestion des dépenses**

**1.2.7** La figure ci-dessous est une représentation du cycle budgétaire du Système de gestion des dépenses :



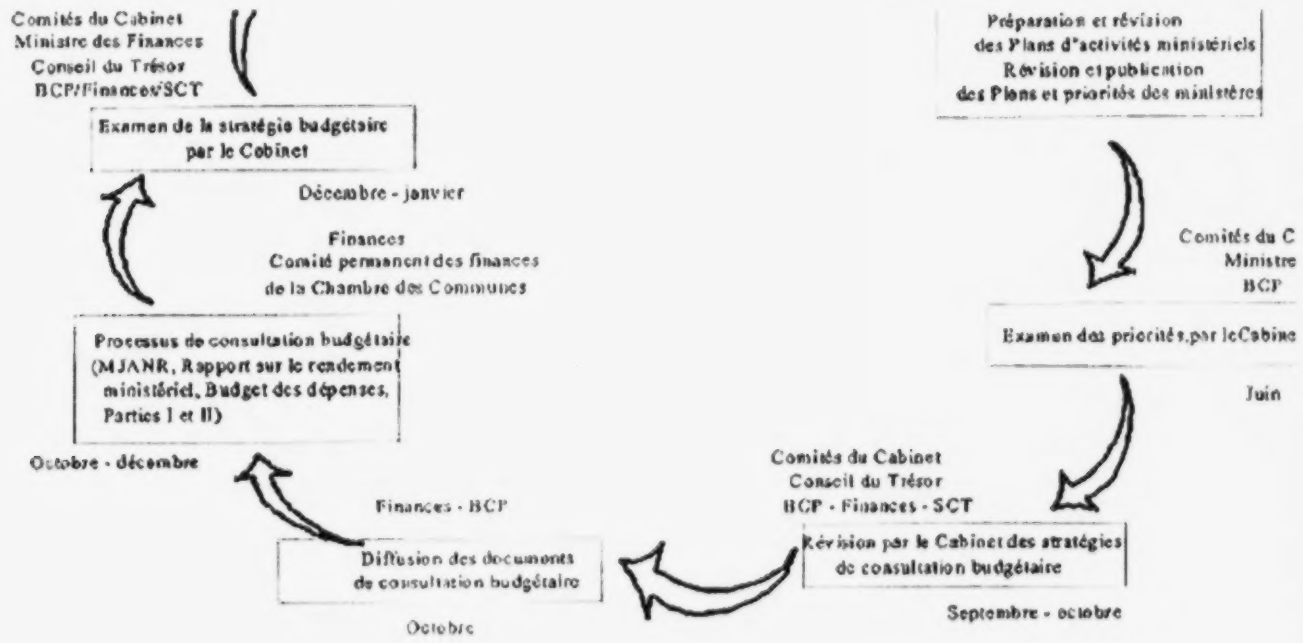



Table des matières modifiée le 1999 3 30
Page web modifiée le 2002 10 3



© Travaux et Services gouvernementaux Canada
Défense nationale National Defence
Canada

# Chapitre 1, Partie 3 - Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (PRAS)

**Introduction**

**1.3.1** La Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) décrit comment les ministères mettront en œuvre une approche semblable à l'entreprise privée dans leur planification (en utilisant des secteurs d'activités convenues), comment ils rendront compte de leurs réalisations à la lumière de ces secteurs d'activités, et comment ils seront tenus responsables de l'atteinte des résultats prévus. Le SPRR fournit une description complète des objectifs ministériels et permet de lier les activités aux effets désirés au niveau du programme.

**Rôle de la SPRR**

**1.3.2** La SPRR est la principale source de l'information ministérielle suivante :

- Missions de la Défense ou secteurs d'activités
- Objectifs en matière de défense
- Résultats et attentes clés
- Stratégie de mesure du rendement - mesures
- Indicateurs et normes
- Responsabilité relative à l'atteinte des objectifs

**Qui prépare la SPRR?**

**1.3.3** La SPRR est un document élaboré par le personnel de planification stratégique (VCEMD/DGPS), appuyé par le SM/CEMD et acheminé au Conseil du Trésor portant la signature du sous-ministre.

**Comment peut-on consulter la SPRR?**

**1.3.4** Pour accéder au document SPRR, veuillez communiquer avec le DGPS/DPFCP 8.

**Secteurs d'activités**

**1.3.5** La SPRR répond à une exigence gouvernementale, soit que les ministères rendent compte de leurs activités en fonction des secteurs d'activités. Dans le cas du MDN, les secteurs d'activités convenus sont les suivants :

- **Défendre le Canada** - protéger le territoire national et les zones de responsabilités du Canada; aider les autorités civiles à protéger et à soutenir les intérêts nationaux; assurer un niveau approprié d'état de préparation aux situations d'urgence à l'échelle du Canada; et prêter assistance durant les urgences nationales.
- **Défendre l'Amérique du Nord** - protéger les voies d'accès canadiennes au continent de concert avec les États-Unis, particulièrement par le biais de NORAD (Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord); assurer la sécurité de l'Arctique; et donner suite aux possibilités de coopération avec les États-Unis dans d'autres domaines liés à la défense.
- **Contribuer à la sécurité internationale** - participer à une gamme complète d'opérations multilatérales par l'entremise de l'ONU, de l'OTAN ou d'autres organisations et coalitions régionales de pays partageant les mêmes principes; appuyer les efforts d'aide humanitaire et de restauration des régions dévastées par les conflits; et participer au contrôle des armements et à d'autres mesures visant à établir la confiance.

---

**Planification**

**1.3.6** Au niveau ministériel, la planification est axée sur les plans d'affaires. Le chapitre 4 renferme une description approfondie de la planification des activités.

---

**Rapports**

**1.3.7** Le tableau ci-dessous met en relief les exigences du MDN en matière de production de rapports :

| Présentation | Préparé par | Soumis à | Calendrier |
|---|---|---|---|
| Plans des activités ministériels | VCEMD/DGPS | Conseil du Trésor | Fin de juin |
| Apport du Ministère au Budget des dépenses principal, Parties I et II | SMA(Fin SM) | Conseil du Trésor | Fin de novembre (soumis au Parlement avant le 1er mars) |
| Rapport sur les plans et priorités | VCEMD/DGPS | Parlement / comités permanents | 1er mars (soumis avec le Budget des dépenses principal) |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Rapport sur le rendement ministériel | VCEMD/DGPS | Parlement | Octobre |
| Mise à jour annuelle des niveaux de référence | SMA(Fin SM) | Conseil du Trésor | Fin d'octobre |

---

**Responsabilisation**

**1.3.8** Organisation et reddition de comptes : Guide à l'intention des membres des Forces canadiennes et des employés du ministère de la Défense nationale, Ottawa, septembre 1999. On peut consulter ce document au site Intranet du QGDN/DGAP :

http://www.forces.gc.ca/site/minister/eng/authority/oa_f.htm

Les organisations ont la responsabilité de produire les impacts et les résultats clés, conformément aux plans d'affaires approuvés ou aux demandes du SM/CEMD.

De plus, les organisations doivent rendre compte de leurs activités au SM par le biais du Cadre de réponse en matière de gestion financière (mars 1998), qui exige que chaque gestionnaire de premier échelon produise une lettre d'attestation certifiant la réalisation de ses responsabilités en matière de gestion financière. On peut accéder à ce document au site Web du QGDN/SMA(Fin SM) :

http://admfincs.dwan.dnd.ca/organiz/dfpp/fmaf_f.asp

---

Table des matières modifiée le 1999 3 30
Page web modifiée le 2003 6 26



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 1, Partie 4 - Programmes des services de la Défense

**Introduction**

**1.4.1** Le Programme des services de la Défense (PSD) est l'ensemble des activités et projets ministériels approuvés que l'on juge essentiels à la prestation de services de défense économiques et efficaces au gouvernement et aux Canadiens. Le PSD reflète la politique gouvernementale et est formulé en termes de ressources.

**Groupes de tâches**

**1.4.2** Le principe fondamental *d'activités et projets approuvés* qui délimite l'envergure totale du PSD est essentiel pour qui veut comprendre le Système de gestion de la Défense.

Les activités de gestion visant la mise en œuvre et la mise à jour continuelle du PSD relèvent de quatre groupes de tâches :

- élaboration de la politique de la défense et de l'orientation stratégique (chapitre 3)
- mise sur pied des forces, y compris la prestation de la formation et de l'équipement de ces forces (chapitres 6, 7, 8 et 9)
- l'emploi des forces et la conduite d'opérations (pas abordé dans le manuel du SGD)
- la prestation de services ministériels

**Composantes du PSD**

**1.4.3** L'ensemble des ressources consacrées à la prestation du PSD sont définies par le biais des composantes suivantes (elles reflètent la manière dont le Parlement accorde du financement aux programmes gouvernementaux) :

- **Personnel (P) - crédit 1** : les coûts directs en salaires, indemnités et avantages sociaux versés aux effectifs militaires et civils.
- **Fonctionnement et entretien (F et E) - crédit 1** : tous les coûts d'opération et de maintenance qui ne sont pas comptabilisés ailleurs, tels que les contrats de recherche et développement, le carburant, les munitions de remplacement, les pièces de rechange, la réparation et révision, les coûts d'exploitation des installations, les locations, la plupart des services, etc. Cette catégorie englobe aussi le personnel associé aux F et E (affectations, recrutement et perfectionnement professionnel).

- **Immobilisations (I) - crédit 5** : toutes les dépenses encourues en vue d'acquérir ou d'améliorer les immobilisations. L'acquisition comprend la conception, le développement, la construction ou l'achat d'immobilisations. Cela englobe aussi les contrats de location-acquisition ou les contrats de location. Les améliorations comprennent toutes les modifications ou rénovations qui augmentent considérablement le rendement, la valeur ou la capacité d'une immobilisation ou qui prolongent sa vie utile ou économique de plus d'un an.

- **Subventions et contributions (S et C) - crédit 10**: dans une large mesure, la part canadienne des coûts d'infrastructure de l'OTAN, ainsi qu'une variété de subventions et de contributions mineures au Forum sur la sécurité et la défense, aux établissements d'enseignement supérieur et de défense, aux associations de cadets et autres organisations de ce type

- **Législatif (L)**: la part non discrétionnaire des coûts salariaux que doit assumer l'employeur, telle que les pensions et l'assurance-emploi de même que tout autre paiement imposé par la loi.

---

**Structure de la gestion de premier échelon**

**1.4.4** Le Ministère a assigné la responsabilité d'assurer les possibilités de défense aux gestionnaires de premier échelon, confiant à chacun divers niveaux de ressources.

Les chapitres 4 et 5 renferment de l'information détaillée sur les activités de gestion de premier échelon dans le cadre du SGD. L'Annexe A du présent chapitre décrit la structure de gestion de premier échelon.

---

Table des matières modifiée le 1999 3 30
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 1, Partie 5 - Système de gestion de la Défense

**Introduction**

**1.5.1** Le Système de gestion de la Défense (SGD) est le cadre ministériel qui assure la prestation efficace et efficiente du PSD. Les principes de base du SGD sont une orientation stratégique claire, des niveaux de ressources définis et la planification des activités. Le système offre aux gestionnaires une plus grande stabilité financière, un contrôle accru sur les dépenses et la souplesse requise pour transférer des fonds d'une composante de la planification des ressources à une autre (principalement par le biais du processus de planification des activités).

Les fonds sont alloués aux gestionnaires de premier échelon, qui doivent fonctionner en respectant les ressources qui leur sont affectées.

Le SGD repose sur la SPRR, qui donne les grandes lignes des secteurs d'activités du Ministère et de sa stratégie de mesure du rendement global.

**Deux objectifs du SGD**

**1.5.2** Le SGD comporte deux objectifs principaux, soit :

- assurer la prestation efficace du programme approuvé (le PSD) en respectant les ressources allouées que le Parlement a attribuées au MDN
- permettre au Ministère d'assurer une gestion efficace du changement

**Prise de décisions**

**1.5.3** Pour réaliser ces objectifs, il faut une prise de décision opportune et efficace; par conséquent, le personnel du MDN/FC doit être conscient de l'importance de fournir de l'information pertinente et fiable au moment opportun aux décideurs appropriés.

De plus, pour être en mesure d'exécuter le PSD à l'intérieur des ressources assignées, le personnel du MDN/FC doit reconnaître la nécessité d'élaborer et de mettre en œuvre des compromis. Ainsi, afin d'entreprendre une nouvelle activité ou un nouveau projet, il faut que certaines activités ou certains projets qui figurent déjà dans leur programme et qui exigent le même niveau de ressources soient réduits ou abolis.

**Rôle du SGD**

**1.5.4** Le SGD assure :

- un lien entre la politique de défense et la planification ministérielle;
- un cadre général de gestion des ressources stratégiques;
- un processus de mesure du rendement à l'échelle du Ministère;
- un cadre détaillé pour la production de rapports à l'intention du gouvernement

**Maillage de la politique**

**1.5.5** Livre blanc Le sur la défense et d'autres énoncés de politique gouvernementale orientent et guident le MDN. Les objectifs et priorités internes du MDN/FC sont approuvés par le SM et le CEMD, appuyés par le Conseil du Trésor (dans le cadre de la SPRR), puis communiqués aux gestionnaires de premier échelon dans le Guide de planification de la Défense.

**Cadre de gestion stratégique des ressources**

**1.5.6** Le cadre de gestion stratégique des ressources est axé sur le Guide de planification de la Défense et les plans d'affaires, qui le soutiennent. Le GPD assure aux gestionnaires de premier échelon des niveaux de planification quinquennale, ainsi qu'une orientation stratégique visant les capacités requises, les priorités et la mesure du rendement. Les gestionnaires de premier échelon utilisent les niveaux de planification relevés dans le GPD afin de préparer des plans d'affaires qui font le lien entre les ressources disponibles et les capacités et extrants à produire, et qui prévoient les moyens de contrôler les résultats.

*Remarque :*

*Bien que les plans d'affaires visent les cinq prochaines années, on s'attend à ce que les gestionnaires de premier échelon aient une vision à très long terme.*

**Mesure du rendement**

**1.5.7.** La mesure du rendement est une partie intégrante de la gestion stratégique et du processus connexe de la planification des activités. La mesure du rendement contribue à une responsabilisation accrue et à une meilleure aptitude à gérer le risque. La mesure du rendement englobe l'évaluation quantitative et qualitative des résultats, où le rendement réel est comparé aux normes ou aux points de référence établis.

**Rapports au gouvernement**

**1.5.8** Les rapports au gouvernement sont décrits dans la partie 3 du présent chapitre.

**Représentation graphique du SGD**

**1.5.9** Le schéma ci-dessous est une illustration du processus du SGD. Il est important de comprendre que la SPRR n'est que le cadre dans lequel le Ministre a avisé le CT qu'il lui soumettra des rapports. Le Ministère « définit » le cadre.

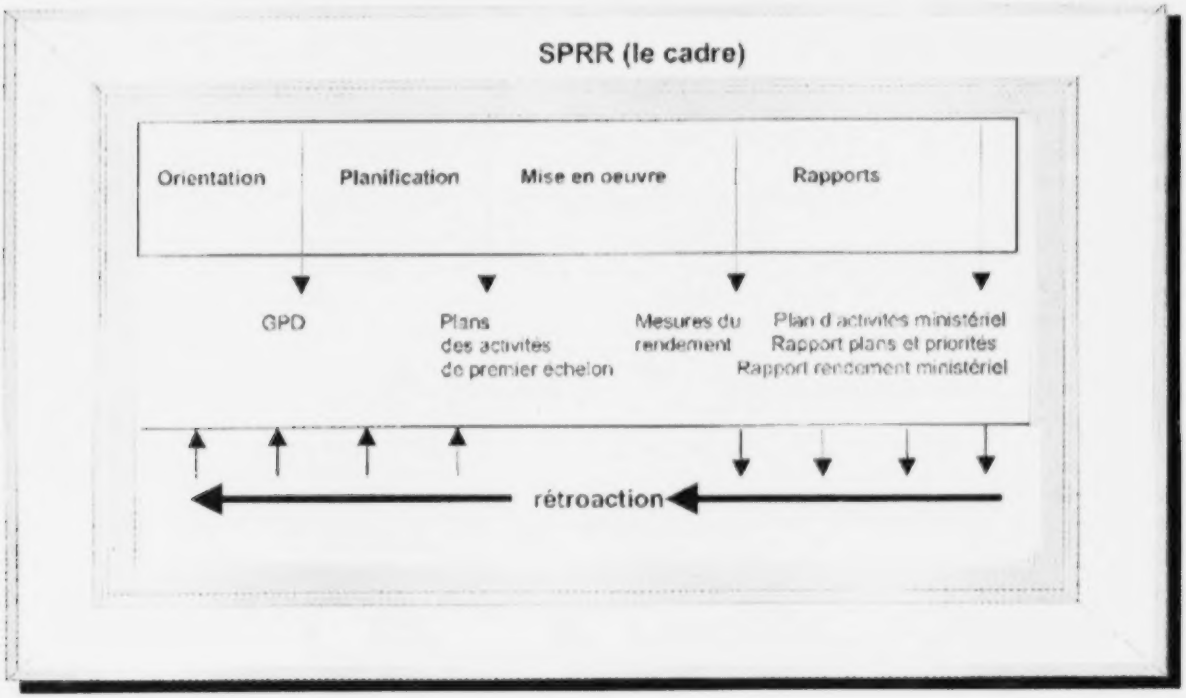



Table des matières modifiée le 1999 3 30
Page web modifiée le 2002 10 3



© Travaux et Services gouvernementaux Canada
Défense nationale National Defence
Canada

# Chapitre 2 - Structure des comités de niveau stratégique

**Aperçu**

**2.0.1** Au sein du cadre du Système de gestion de la Défense, le VCEMD est désigné comme le gestionnaire des ressources stratégiques ministérielles. Ainsi, toutes les décisions officielles au sujet de l'allocation des ressources stratégiques relèvent du VCEMD.

Le VCEMD prend ces décisions en se fondant sur l'orientation et les conseils fournis par les comités de niveau stratégique. Au Ministère, les comités de niveau stratégique présente la structure suivante :

- Conseil de la Défense (CD)
- Comité de gestion de la Défense (CGD)
- Conseil de gestion du programme (CGP)

**Autres forums de gestions supérieurs**

**2.0.2** En plus des comités indiqués ci-dessus, il existe deux autres forums de gestions supérieurs au sein du MDN qui agissent sur le processus décisionnel.

- Le Conseil des Forces armées (CFA), un corps militaire ayant pour mandat de conseiller le CEMD sur les grandes questions militaires ayant trait au commandement, au contrôle et à l'administration des FC.
- La réunion quotidienne de la direction (RQD), un forum permettant au SM et CEMD de rencontrer des conseillers de premier échelon et d'autres agents afin de régler les opérations et activités en cours, les nouveaux problèmes et d'autres questions d'importance.

Bien que ces forums consultatifs soient des outils de gestion importants, ils ne font pas partie du cadre officiel de gestion des ressources stratégiques et, par conséquent, ne peuvent pas approuver officiellement l'allocation des ressources stratégiques.

D'autres comités et conseils plus spécialisés s'occupent de questions particulières comme le Comité consultatif de la police militaire et le Comité de vérification et d'évaluation (CVE). Voir liste au site Web du VCEMD :
http://vcds.dwan.dnd.ca/dgsp/dmsmanual SenExecComm/intro_f.asp

**Contenu du présent chapitre**

**2.0.3** Le présent chapitre renferme une description de la fonction, de la composition et du fonctionnement des trois comités de niveau stratégique. Il comporte les parties suivantes :


| Partie | Titre | Page |
|---|---|---|
| 1 | Conseil de la Défense | 2-3 |
| 2 | Comité de gestion de la Défense | 2-5 |
| 3 | Conseil de gestion du programme | 2-7 |
| Annexes | Annexe A à Annexe B | 2A à 2B |


Table des matières modifiée le 2002 10 23
Page web modifiée le 2002 10 23



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 2, Partie 1 - Conseil de la Défense

**Fonction**

**2.1.1** Le Conseil de la Défense (CD) se réunit à la demande du ministre. Il offre l'occasion de renseigner le ministre de la DN au sujet des activités importantes et des problèmes nouveaux, et de l'aider à prendre les décisions qui s'imposent. Relativement au SGD, le CD pourrait examiner les questions suivantes :

- Les options en matière d'élaboration des politiques;
- Les options en matière de planification stratégique, entre autres l'approbation ministérielle du Guide de planification de la Défense ou des plans d'immobilisations à long terme;
- Les rapports sur le rendement du Ministère ou d'autres rapports au gouvernement.

**Composition**

**2.1.2** Le CD est formé des personnes suivantes : Secrétaire D Sec QGDN Autres participants - Conseiller juridique du DND/CF, C Rés et Cad, CS Ex, JAG, DGRS (Pol), chef de Cabinet du ministre et d'autres, s'il y a lieu.

| | | |
|---|---|---|
| Président | Ministre de la Défense nationale (ministre de la DN) | |
| Membres | Secrétaire parlementaire | |
| | SM | CEMD |
| | VCEMD | SCEMD |
| | CEMM | SMA(Pol) |
| | CEMAT | SMA(RH-Mil) |
| | CEMFA | SMA(RH-Civ) |
| | SMA(Fin SM) | SMA(Mat) |
| | OPID | SMA(IE) |
| | DGAP | |
| Secrétaire | D Sec QGDN | |
| Autres participants | Conseiller juridique du DND/CF, C Rés et Cad, CS Ex, JAG, DGRS (Pol), chef de Cabinet du ministre et d'autres, s'il y a lieu. | |

**Remplaçants**

**2.1.3** Quand les membres ne peuvent assister à une réunion, ils peuvent être représentés par un subordonné direct/chef d'état-major. Normalement, il ne doit pas y avoir de représentation par un suppléant d'un échelon inférieur à ce qui est prévu, sauf si la présence de ce subalterne est essentielle à la discussion. Dans ce cas, il faut obtenir une approbation spécifique du SM ou du CEMD.

**Calendrier des réunions**

**2.1.4** Le ministre de la DN convoque les réunions, à sa discrétion. Normalement, la participation aux réunions avec le Ministre est limitée au SM et au CEMD, ainsi qu'à un ou deux autres membres, selon la question examinée.

**Coordination**

**2.1.5** Le D Sec QGDN assure le soutien aux réunions du Conseil de la Défense.

**Présentations**

**2.1.6** Au besoin, il y aura des exposés oraux concis (normalement, d'une durée maximale de dix minutes). Il faut éviter la lecture directe de renseignements fournis dans une soumission écrite.

**Documents à l'appui**

**2.1.7** Il faut faire parvenir 20 copies des documents à l'appui (notamment les notes préparatoires et les diapositives) au coordonnateur de la Sec QGDN au moins dix journées ouvrables avant la réunion.

**Comptes rendus de séance**

**2.1.8** Le Secrétaire rédige et conserve un Rapport de décision (RD) à la suite de la réunion. La distribution du RD se fait selon le principe de l'accès sélectif.

**Point de contact**

**2.1.9** Pour de plus amples renseignements au sujet du Conseil de la Défense, communiquer avec le D Sec QGDN au 992-6091.

Table des matières modifiée le 2002 10 23
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada
Défense nationale National Defence
Canada

# Chapitre 2, Partie 2 - Comité de gestion de la Défense (CGD)

**Fonction**

**2.2.1** Le Comité de gestion de la Défense (CGD) se réunit régulièrement; le SM et le CEMD en assurent conjointement la présidence. Il examine toutes les questions de gestion ayant une incidence sur l'orientation stratégique de la défense, et permet au SM et au CEMD d'en arriver à des décisions ou de coordonner des décisions et des conseils à l'intention du Ministre. Pour ce qui est du SGD, les questions examinées au CGD comprennent :

- Les options du Guide de planification de la Défense (GPD) et l'orientation spécifique du GPD;
- Des facettes du cadre général de gestion des ressources;
- Les résultats de l'évaluation du rendement organisationnel de mi-exercice et de fin d'exercice.

**Composition**

**2.2.2** Le CGD est formé des personnes suivantes :

| | | |
|---|---|---|
| Coprésidents | SM | CEMD |
| | VCEMD | |
| | CEMM | |
| | CEMAT | SCEMD |
| | CEMFA | SMA(Pol) |
| | SMA(Fin SM) | SMA(RH-Mil) |
| | SMA(RH-Civ) | SMA(Mat) |
| | SMA(GI) | SMA(IE) |
| | CJ du MDN/FC | DGAP |
| | | SMA(S&T) |
| Secrétaire | D Sec QGDN | |
| Participants | JAG, CS Ex, DGPS, A Adm/SM et A Adm/CEMD | |

**Remplaçants**

**2.2.3** Quand les membres ne peuvent assister à une réunion, ils peuvent être représentés par un subordonné direct/chef d'état-major. Normalement, il ne doit pas y avoir de représentation par un suppléant d'un échelon inférieur à ce qui est prévu, sauf si la présence de ce subalterne est essentielle à la discussion.

**Calendrier des réunions**

**2.2.4** Le CGD se réunit à la demande de l'un ou l'autre des coprésidents, habituellement une fois par mois.

**Coordination**

**2.2.5** Le D Sec QGDN assure le soutien aux réunions du Comité de gestion de la Défense.

**Soumissions au CGD**

**2.2.6** Toutes les soumissions au CGD prendront la forme d'« esquisses de projet », un document clair, concis et indépendant. L'annexe A renferme une description détaillée de la disposition de ce document.

**Présentations**

**2.2.7** Normalement, il n'y aura pas d'exposés oraux. Si une présentation est nécessaire, elle devra être concise (normalement, pas plus de dix à quinze minutes). La présentation ne devrait pas répéter l'information contenue dans la documentation distribuée avant la réunion. Elle devrait plutôt se concentrer sur les questions centrales et conclure avec une indication claire de la décision ou de la mesure souhaitée.

Les discussions au CGD qui auront une incidence sur l'allocation des ressources doivent préciser si la question des ressources a été réglée ou si un examen du CGP s'impose.

**Documentation**

**2.2.8** Il faut faire parvenir vingt-cinq copies des documents à l'appui au coordonnateur de la Sec QGDN au moins dix journées ouvrables avant la réunion. Il faudrait aussi fournir un dossier d'information contenant les diagrammes et les diapositives qu'on prévoit utiliser. Il n'est pas nécessaire d'y inclure les notes (texte) du présentateur; ces notes, si possible, devraient être imprimées dans un document à distribuer (deux diapositives par page, impression recto-verso)..

**Comptes rendus de séance**

**2.2.9** Le Secrétaire rédige et conserve un Rapport de décision (RD) à la suite de la réunion. Le RD est distribué à tous les membres.

**Point de contact**

**2.2.10** Pour de plus amples renseignements au sujet du Conseil de gestion de la Défense, veuillez communiquer avec le D Sec QGDN au 992-6091.

Table des matières modifiée le 2002 10 23
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 2, Partie 3 - Conseil de gestion du programme (CGP)

**Purpose**

**2.3.1** Le Conseil de gestion du programme (CGP) se réunit régulièrement et est présidée par le vice-chef de l'état-major de la Défense (VCEMD). Il assure la surveillance de la gestion des ressources. Le CGP est organisé de façon à appuyer le VCEMD dans la coordination de la prestation du Programme des services de la Défense (PSD), tel que décrit dans le Guide de planification de la Défense (GPD). Relativement au SGD, le CGP examine les questions suivantes :

- Les options en matière de structure ou de ressources qu'on pourrait inclure dans le Guide de planification de la Défense et les plans d'immobilisations à long terme;
- Les problèmes de gestion des ressources de l'année courante ayant trait à la mise en œuvre du GPD et des plans d'affaires (notamment les données d'évaluation du rendement);
- Le plan d'immobilisations à long terme (PILT) du Ministère, les projets stratégiques, ainsi que tout projet qui n'est inclus dans un PILT;
- Les bilans financiers;
- Les problèmes de ressources découlant de la modification ou de la réorientation de la politique gouvernementale, de décisions prises par le SM ou le CEMD, ou de l'attribution de tâches imprévues qui ne peuvent être financées au moyen des fonds de réserves existants;
- D'autres questions soulevées par le SM ou le CEMD.

**Composition**

**2.3.2** Le CGP est formé des personnes suivantes :

| | | |
|---|---|---|
| Président | VCEMD | |
| Membres | CEMM | SCEMD |
| | CEMFA | SMA(Pol) |
| | CEMAT | SMA(RH-Mil) |
| | SMA(Fin SM) | SMA(Mat) |
| | SMA(GI) | SMA(IE) |
| | SMA(S&T) | SMA(RH-Civ) |
| | DGPS | |
| Secrétaire exécutif | | DPFCP |

Normalement, les personnes suivantes sont présentes aux réunions :

CS Ex
DGAP
DG Fin

---

**Remplaçants**

**2.3.3** Quand les membres ne peuvent assister à une réunion, ils peuvent être représentés par un subordonné direct/chef d'état-major. Normalement, il ne doit pas y avoir de représentation par un suppléant d'un échelon inférieur à ce qui est prévu, sauf si la présence de ce subalterne est essentielle à la discussion.

---

**Calendrier des réunions**

**2.3.4** Le CGP se réunit à la demande du président, normalement le deuxième ou le quatrième jeudi de chaque mois..

---

**Coordination**

**2.3.5** Le DPFCP coordonne les réunions du CGP.

---

**Promotion ou parrainage de documents**

**2.3.6** Les documents sont soumis au Comité par le membre qui le parraine. L'approche à utiliser est la suivante :

- Le parrain soumet les documents ou rapports volumineux, tels qu'un PILT, sous pli d'une note de service au CGP (d'une longueur d'une page).
- Les rapports sous la forme d'exposés au CGP (p. ex., le rapport semestriel, le rapport de fin d'année, les rapports sur la situation du personnel) n'exigent aucun document explicatif.
- On soumet, selon les besoins, les Feuilles de synthèse non stratégiques - l'approbation préliminaire de projet (APP) ou l'approbation définitive de projet (ADP) - en dehors du cycle prévu pour la soumission du PILT(E). Aucune note de service au CGP n'est requise, étant donné que les Feuilles de synthèse sont des sommaires préparés en vue de la prise de décision.
- Les Feuilles de synthèse (APP ou ADP) ayant trait aux projets stratégiques sont soumis au CGP. Aucune note de service au CGP n'est requise, étant donné que les Feuilles de synthèse sont des sommaires préparés en vue de la prise de décision.
- Tous les autres documents et questions doivent être soumis sous pli d'une note de service au CGP, préparée par le parrain.

L'annexe B renferme des lignes directrices concernant la préparation d'une note de service au CGP.

**Documents à l'appui**

**2.3.7** Il faut soumettre les documents destinés au CGP au coordonnateur DPFCP (copie imprimée portant la signature originale du membre du CGP qui parraine la proposition, ainsi qu'une version électronique pour la distribution), au moins 15 jours ouvrables avant la réunion du CGP. Ce délai est nécessaire pour distribuer les documents aux membres et pour permettre à ces derniers d'examiner les documents avant la réunion.

**Soumission sans exposé**

**2.3.8** La plupart des soumissions et des documents connexes devraient être suffisamment clairs pour permettre au CGP d'amorcer la discussion après de brefs commentaires d'introduction du président ou du parrain. Ainsi, aucun exposé oral ne sera requis.

**Exposés en appui aux soumissions**

**2.3.9** Lorsque la complexité de la question justifie une présentation orale, on remettra au coordonnateur DPFCP une version électronique de cette présentation (ou 30 copies imprimées d'un document à distribuer) au moins 10 journées ouvrables avant la réunion, pour fin de distribution aux membres..

**Consultation écrite sans réunion**

**2.3.10** Lorsqu'une soumission est simple et comporte peu de risques, le VCEMD peut procéder à une consultation écrite des membres du CGP sans réunion. Dans de tels cas, on accorde généralement 10 journées ouvrables aux membres pour l'examen de la proposition, après quoi on considère qu'elle est approuvée. Dans de rares circonstances, il peut s'avérer nécessaire d'approuver des projets par consultation écrite sans réunion, sans accorder la période de considération; toutefois, dans de tels cas, cette contrainte sera clairement soulignée dans la note de demande d'approbation. Aux fins de la vérification, les décisions prises au moyen de la consultation écrite sans réunion seront consignées dans le procès-verbal de la prochaine réunion du CGP.

**Rapport de décision préliminaire**

**2.3.11** Normalement, on distribuera un rapport de décision préliminaire (RDP) dans un délai d'un jour après la réunion du CGP. Le RDP a pour but de fournir au personnel de direction du QGDN un avis préalable des décisions prises au CGP et des mesures qui pourraient être requises. Bien que le RDP puisse servir à amorcer des efforts de dotation, il n'est pas considéré comme un document d'autorisation.

**Procès-verbaux et dossiers**

**2.3.12** En général, la version préliminaire du procès-verbal sera acheminée aux membres dans les deux semaines qui suivent la réunion. Si aucun problème n'est soulevé dans un délai de 10 journées ouvrables, le coordonnateur DPFCP approuvera le procès-verbal sans réunion. Le titulaire conservera les procès-verbaux et autres dossiers du Conseil de gestion du programme.

**Point de contact**

**2.3.13** Pour de plus amples renseignements au sujet du Conseil de gestion du programme, communiquer avec le coordonnateur DPFCP au 996-9033.

Table des matières modifiée le 2002 10 23
Page web modifiée le 2003 3 27



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 2, Annexe A - Esquisse du projet

**Longueur** L'esquisse du projet devrait compter d'une à trois pages (simple interligne, feuille de 8,5 po sur 11 po), ainsi qu'une annexe (d'une page) sur l'approche des communications, le cas échéant. La disposition est la suivante :

ESQUISSE DU PROJET

TITRE PARRAIN

Le sujet du sommaire, ainsi que le BPR/parrain.

PROJET

Un énoncé succinct du projet, habituellement en une ou deux lignes.

RECOMMANDATIONS/DÉCISION DEMANDÉE

Un énoncé clair de la (ou des) décision(s) souhaitée(s) et une orientation pour la mise en œuvre.

DISCUSSION

Une discussion de la proposition, y compris sa justification, les hypothèses sous-jacentes et une description de la consultation ou de l'accord des intervenants.

RÉSUMÉ DE L'ANALYSE DES OPTIONS

Un résumé des options envisagées, y compris les réserves et les objections soulevées durant la consultation des autres parties. Les conclusions devraient clairement justifier le plan d'action choisi et décrire dans leurs grandes lignes les modalités de mise en œuvre proposées. Dans la présente section, il faut aussi confirmer que les problèmes liées aux ressources et aux analyses de rentabilité ont été réglés et que la proposition, telle que présentée, est abordable.

ANNEXE DE L'APPROCHE DES COMMUNICATIONS

Le parrain devrait, avec l'aide du DGAP, préparer une approche des communications, présentée sous forme d'annexe. Si on n'a pas besoin d'une approche des communications, il faut inclure une déclaration du DGAP indiquant son accord. L'annexe aura la disposition suivante :

**Sujet :**

Indiquer la question, le programme ou l'événement spécifique visé par le plan.

**Date:** **Numéro de l'ébauche :**

---

**But :**

Signaler les objectifs en matière d'affaires publiques qui justifient le soutien à la mise en œuvre du programme ou de l'événement, ou la gestion de la question soulevée.

**Contexte :**

Fournir une brève description du programme, de l'événement ou de la question.

**Activités :**

Relever les activités d'AP en appui aux activités de gestion du programme, de l'événement ou de la question.

**Produits :**

Relever les produits et le matériel d'AP.

**Ministre :**

Relever les produits et activités pour le Ministre.

---

**Références** Les documents de référence suivants sont pertinents :

- Note de service 1180-1 (VCEMD) 29 mai 1996 : directives au sujet de la documentation, Réunions de la haute direction
- DOAD 2008-5, Planification et exécution du programme d'affaires publiques

---

Table des matières modifiée le 2002 10 23
Page web modifiée le 2002 9 20

Page précédente | Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 3 - Guide de planification de la Défense

**Aperçu**

**3.0.1** Le Guide de planification de la Défense (GPD) est le document ministériel central pour ce qui est d'orienter les gestionnaires de premier échelon en matière de planification de l'acquisition, de l'organisation et du maintien des capacités militaires requises pour réaliser la politique de défense.

Il constitue le principal moyen, d'une part, de traduire les grandes politiques gouvernementales, énoncées avant tout par le biais du Livre blanc sur la défense, en capacités requises pour appuyer cette politique et, d'autre part, d'apporter des changements au Programme des services de la Défense (PSD).

**Fonction**

**3.0.2** Dans le présent chapitre, nous décrivons à quoi sert le Guide de planification de la Défense, le processus utilisé pour son élaboration et les organisations qui contribuent à cette élaboration.

**Contenu du présent chapitre**

**3.0.3** Le présent chapitre comporte les parties suivantes :


| Partie | Titre | Page |
|---|---|---|
| 1 | Guide de planification de la Défense | 3-2 |
| 2 | Processus d'élaboration du GPD | 3-3 |
| 3 | Cycle de préparation des prévisions du GPD | 3-7 |
| 4 | Responsabilités organisationnelles | 3-8 |
| 5 | Rajustements de programme | 3-9 |

Table des matières modifiée le 1999 4 1
Page web modifiée le 2002 9 20

Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 3, Partie 1 - Guide de planification de la Défense

**Fonction**

**3.1.1** Le Guide de planification de la Défense (GPD), approuvé par le SM et le CEMD, est distribué annuellement. Il assure l'orientation stratégique et définit les niveaux de ressources pour les gestionnaires de premier échelon, de façon à aider ces derniers dans l'élaboration de leurs plans d'activités.

Le GPD permet au SM et au CEMD de faire valoir une perspective commune sur le Ministère et les Forces canadiennes, pour ce qui est des défis et priorités actuels.

Il communique aussi la vision du Ministère et les grandes missions de défense (découlant du Livre blanc sur la défense et d'autres sources de politique de défense), définit les niveaux de ressources pour la prochaine période de planification quinquennale, et établit le cadre d'évaluation du rendement pour la prochaine période d'évaluation.

Le GPD cherche à orienter et à guider les gestionnaires de premier échelon vers la création d'un Programme des services de la Défense abordable et judicieusement équilibré, c'est-à-dire un programme qui lie les missions, les ressources et les attentes du Ministère.

**Organisation du document**

**3.1.2** Le GPD est organisé comme suit :

- Chapitre 1 - Aperçu stratégique
- Chapitre 2 - Orientation stratégique
- Chapitre 3 - Missions, objectifs, résultats et attentes clés
- Chapitre 4 - Ressources et abordabilité
- Chapitre 5 - Évaluation du rendement

Table des matières modifiée le 1999 4 1
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada
Défense nationale National Defence
Canada

# Chapitre 3, Partie 2 - Processus d'élaboration du GPD

---

**Étapes du processus**

**3.2.1** Le processus d'élaboration du GPD compte cinq étapes :

- L'examen des évaluations géostratégiques et militaires;
- L'élaboration et l'analyse de scénarios;
- L'élaboration d'options de programme;
- La sélection de l'option préférée;
- L'approbation et la distribution du GPD.

---

**Étape 1 : Évaluations**

**3.2.2** La première étape de l'élaboration du GPD est l'examen des évaluations géostratégiques et militaires. Ces examens sont effectués par le DGPS/DAD, en tenant compte de renseignements fournis par des organisations de premier échelon relativement à leurs secteurs de responsabilités spécifiques.

- Évaluation géostratégique. Cette évaluation porte sur les tendances et les menaces géostratégiques, examine les engagements actuels, ainsi que les ressources (notamment les tendances sur le plan du personnel, du matériel et du budget) jugées essentielles au respect de ces engageme

- Évaluation militaire. Une évaluation militaire parallèle examine les tendances décisives sur le plan de la technologie, de la doctrine et des structures organisationnelles qui pourraient avoir une incidence sur l'organisation, l'entraînement et l'équipement futurs des forces en vue de respecter les engagements et les obligations.

---

**Étape 2 : Élaboration et analyse de scénarios**

**3.2.3** La prochaine étape du processus est l'élaboration et l'analyse de scénarios relatifs à la structure des forces, en vue de réaliser :

- · Analyse à long terme axée sur les scénarios. Cette analyse utilise un ensemble approuvé de scénarios de planification des forces, qui reflètent les tâches et missions décrites dans la politique de défense gouvernementale. Les scénarios sont un moyen de relever les options militaires requises et permettront aux FC de concilier les exigences futures des forces et les ressources disponibles, assurant ainsi des priorités pour le développement des forces qui sont réalistes et compatibles avec l'évolution des tendances.

- Analyse axée sur les capacités.Afin de mettre en place une approche globale et cohérente à la planification des forces, on est à adopter les scénarios ministériels à titre d'outil central du développement des forces. Ces scénarios contribueront à assurer la cohérence et la discipline dans les activités de planification du développement des forces à court et à long terme. Les analyses axées sur les capacités, appuyées par l'élaboration de scénarios, faciliteront le repérage des exigences de chacun des groupes opérationnels et des exigences conjointes, favoriseront les compromis sur le plan de l'efficience et aideront les planificateurs à élaborer des objectifs de planification des forces à court et à long terme aux niveaux stratégique et opérationnel.

---

**Étape 3 : Élaboration d'options**

**3.2.4** Le directeur de la planification des Forces et de la coordination du programme (DPFCP) examine l'orientation préconisée dans le précédent GPD à la lumière des objectifs en matière de capacités, des plans d'activités et des rapports sur le rendement. Cette évaluation déterminera, d'une part, si des rajustements s'imposent aux allocations prévues, en réponse aux insuffisances de capacité et, d'autre part, s'il faut revoir les résultats et les attentes clés. Cela donne lieu à des options générales qu'il faudra élaborer davantage.

---

**Étape 3 : Intrants au processus d'élaboration des options**

**3.2.5** Les intrants suivants contribuent à l'élaboration d'options en matière de planification des forces et d'abordabilité, pour le GPD :

- une analyse des capacités dont les FC ont besoin pour appuyer les politiques gouvernementales actuelles, notamment la politique de défense;
- une analyse des nouvelles tendances géostratégiques, notamment les menaces et les développements qui pourraient exiger des niveaux de capacités nouveaux ou additionnels;
- une évaluation de l'aptitude de l'actuel PSD à assurer le niveau de capacités requis;
- l'examen des plans d'activités de premier échelon, des changements proposés et des demandes de flexibilité;
- l'examen des rapports semestriels de rendement au niveau un, afin d'analyser le rendement à la lumière des allocations de ressources, de l'alignement avec les missions de défense et de la réalisation des résultats et attentes clés;
- le budget fédéral annuel;
- un examen des questions et des tendances en matière de dépenses.

---

**Étape 4 : Peaufinage des options**

**3.2.6** Le DGPS peaufine les options en matière de planification des forces et d'abordabilité des ressources qui répondent le mieux aux exigences et aux réalités de la politique gouvernementale, de l'évaluation stratégique, de la vision et de la mission du MDN FC, et de la flexibilité souhaitée par les organisations de premier échelon pour mieux réaliser les objectifs de la défense et assurer les capacités qu'on leur exige.

Les options peuvent être présentées sous la forme d'un des modèles de ressources ou de capacités ci-dessous, ou d'une combinaison de ces modèles :

- un rajustement de l'équilibre des ressources allouées au personnel, au fonctionnement et entretien et aux immobilisations;
- une redistribution des ressources entre les organisations de premier échelon (ou à l'intérieur de ces dernières), la modification des attentes sur le plan des capacités, de l'état de préparation, de la capacité de déploiement ou de la soutenabilité, ou la modification des missions assignées aux organisations de premier échelon;
- une modification dirigée de la structure des forces;
- une modification dirigée des priorités du MDN/FC.

---

**Étape 5 : Sélection d'une option préférée**

**3.2.7** Le personnel DGPS prépare des documents d'information à l'intention du VCEMD, qui par la suite détermine quelles options initiales doivent être élaborées de manière détaillée en vue de leur présentation au CEMD et au SM. Avant la présentation au CEMD et au SM, le VCEMD peut demander l'affectation de personnel de premier échelon aux options, pour une évaluation des impacts. À ce point, le CEMD et le SM peuvent déterminer la meilleure option en ce qui a tait au GPD ou ils peuvent faire appel au CGD pour présenter l'option préférée, pour discussion ou approbation. Une fois l'option approuvée, on peut achever la dotation en personnel relative au GPD.

---

Table des matières modifiée le 1999 4 1
Page web modifiée le 2002 9 20



Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

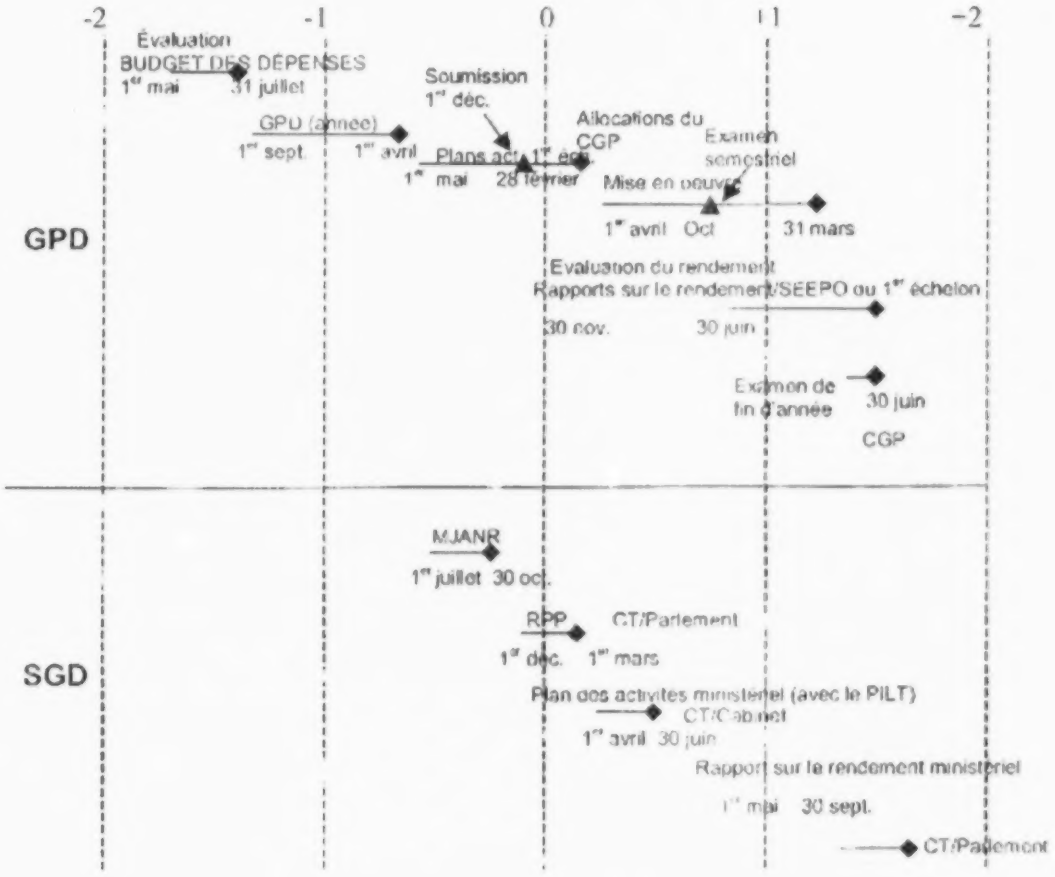
Canada

http://www.vcds.forces.gc.ca/DGSP/dmsmanual/chapter3/ch3-2_f.asp

# Chapitre 3, Partie 3 - Cycle de préparation des prévisions du GPD

**Cycle du GPD**

**3.3.1** Le schéma ci-dessous représente le cycle du GPD, et le met en rapport avec le Système de gestion des dépenses (SGD).




**du 1er mai (-2) au 30 sept. (+2) = 40 mois**

**Contexte du GPD**

**3.3.2** En tout temps, un GPD est soit en cours d'élaboration, de mise en œuvre ou d'évaluation (dans le cadre de l'évaluation du rendement).

Table des matières modifiée le 1999 4 1
Page web modifiée le 2002 9 20

Page précédente | Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 3, Partie 4 - Responsabilités organisationnelles

**Coordonnateur**

**3.4.1** Bien que toutes les organisations contribuent au GPD, l'élaboration et la rédaction du document relèvent du personnel du directeur général de la planification stratégique (DGPS), qui assure la coordination et la consultation avec les gestionnaires de premier échelon. Plus particulièrement, les directions suivantes du DGPS jouent des rôles spécifiques dans l'élaboration du GPD :

- Direction de l'analyse de défense (DAD) Coordonne l'évaluation des tendances et questions propres à chacune des organisations de gestion de premier échelon, et effectue une analyse de ces évaluations.
- Directeur de la planification des forces et de la coordination du programme (DPFCP) Coordonne l'ensemble du processus, élabore des options relatives au PSD et rédige la version préliminaire du GPD en vue de sa soumission, par l'entremise du VCEMD, au SM et au CEMD. Le DPFCP rédige aussi le rapport sur le rendement ministériel, qui marque la clôture d'un cycle du GPD

**Approbation du GPD**

**3.4.2** Une fois que le GPD est élaboré de manière détaillée, il est acheminé au SM et au CEMD, pour approbation.

Le GPD est alors distribué à tous les gestionnaires de premier échelon, ayant obtenu l'approbation conjointe du SM et du CEMD.

**Accès au GPD**

**3.4.3** On peut consulter la version électronique du Guide de planification de la Défense (GPD) en accédant au site Intranet du VCEMD :

http://131.134.112.25/dgsp/dpg/intro_f.asp

Table des matières modifiée le 1999 4 1
Page web modifiée le 2002 10 3

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 3, Partie 5 - Rajustements de programme

**Rajustement du programme**

**3.5.1** Un rajustement de programme modifie les allocations du GPD de manière permanente ou pour une période de temps spécifique.

**Autorisation d'effectuer des rajustements**

**3.5.2** Le SM et le CEMD (ou leurs représentants (le CGP et le VCEMD) effectueront des rajustements importants dans le cadre du processus d'élaboration du GPD. De tels changements seront consignés dans les tableaux de répartition du GPD. Toutefois, il pourrait y avoir des cas où, à l'extérieur du processus d'élaboration du GPD, un conseiller de premier échelon constate qu'un rajustement du programme s'impose.

**Il faut aviser le CGP.**

**3.5.3** Il est essentiel que le CGP soit avisée de tous les rajustements de programme. Si les conseillers de premier échelon conviennent d'un rajustement de programme, le parrain perdant avisera le CGP. Si le rajustement a une incidence sur l'année financière en cours, le rajustement sera consigné par le biais du rapport sur la situation financière que le SMA (Fin SM) parraine à chacune des réunions du CGP. Les conseillers de premier échelon sont tenus de justifier ce rajustement, s'il y a lieu.

**Lignes directrices pour aviser le CGP**

**3.5.4** Le tableau ci-dessous indique les délais à respecter quand on avise le CGP d'un rajustement.

| Rajustement budgétaire | On avise le CGP | Exemple |
|---|---|---|
| Entre comptes ministériels | Avant le changement | Le SMA(Mat) propose de transférer des fonds de l'approvisionnement national aux immobilisations. |

| | | |
|---|---|---|
| Entre compte ministériel et budget de fonctionnement (même organisation de premier échelon) | Avant le changement | Le SMA(RH-Mil) propose de transférer des fonds pour les dépenses de déménagement à son budget opérationnel. |
| Entre compte ministériel et budget de fonctionnement (différentes organisations de premier échelon) | Après le changement | Le SMA(IE) et le CEMM transfèrent des fonds entre leurs comptes de construction. |
| Entre budget de fonctionnement et compte ministériel | Après le changement | Le CEMFA transfère des fonds destinés aux besoins mineurs afin d'augmenter son capital non stratégique. |
| Entre budgets de fonctionnement | Après le changement | Le CEMM et le CEMFA conviennent du transfert de la responsabilité à l'égard des produits POL d'aviation pour les Sea King.. |

**Aviser le CGP au préalable**

**3.5.5** Pour aviser le CGP avant l'adoption d'un rajustement, on lui transmet une Note de service au CGP (voir le chapitre 2), préparée par le parrain du changement. Elle sera soumise à la séance appropriée et, une fois que le CGP a enregistré le changement, le DB mettra à jour les tableaux connexes et modifiera le prochain état financier, s'il y a lieu.

**Avis après le rajustement**

**3.5.6** Les transferts entre gestionnaires de premier échelon s'effectueront au moyen de notes de service approuvées par toutes les parties concernées. Par exemple, il faudrait que le CEMAT et le SMA(Mat) signent une note de service visant le transfert de fonds entre les deux organisations.

Si les rajustements visent les exercices futurs, la note de service serait soumise au SMA(Fin SM)/DB, pour la suite à donner. Il faut aussi envoyer une copie de la note, à titre d'information, au DGPS.

Quant aux rajustements visant l'année en cours, les avis après le changement seront transmis par le biais du rapport sur la situation financière préparé par le SMA(Fin SM). Les gestionnaires de premier échelon concernés justifieront le changement auprès du CGP, si on leur demande.

Table des matières modifiée le 1999 4 1
Page web modifiée le 2002 9 20

Page précédente |
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 4 - Planification des activités

**Introduction**

**4.0.1** On a intégré la planification des activités à la gestion publique afin de favoriser la responsabilisation et l'efficience dans la gestion des ressources publiques. Dans le contexte du MDN, la planification des activités facilite l'établissement de liens entre, d'une part, l'affectation et l'utilisation des ressources par le gestionnaire de premier échelon et, d'autre part, la responsabilisation à l'égard des impacts et extrants de la défense.

**Objectif du chapitre**

**4.0.2** Le présent chapitre décrit le processus utilisé par les gestionnaires de premier échelon pour respecter l'orientation du Guide de planification de la Défense (GPD) dans l'élaboration de leurs plans d'activités.

**Mise en garde au sujet de la planification des activités**

**4.0.3** Au sein du MDN/FC, il y a des limites à la mise en œuvre complète de la planification des activités, contrairement à la moyenne des entreprises à but lucratif. Une des principales différences est l'importance de la prise de décision au niveau ministériel au MDN, par opposition à la pleine délégation aux unités de planification des activités.

Au MDN, toute planification des activités doit reconnaître la nécessité d'une perspective ministérielle, étant donné que nos résultats ont des répercussions nationales et ne se limitent pas à la « santé » du Ministère ou du corps militaire. On ne peut adopter la position simpliste que ce qui est bon pour les soldats, marins et aviateurs se traduira facilement en une situation satisfaisante pour l'ensemble des citoyens canadiens.

Il faut aussi que le personnel comprenne que le MDN/FC tâche de réaliser tous les objectifs et priorités du gouvernement, et non seulement ceux qui sont clairement de nature militaire. Ainsi, une recommandation valable sur le plan militaire peut être évaluée à la lumière d'une solution préférée dans la perspective nationale.

**Contenu du présent chapitre**

**4.0.4** Le présent chapitre comporte les deux parties suivantes :

| Partie | Titre | Page |
|---|---|---|
| 1 | Planification des activités de premier échelon | 4-2 |
| 2 | Présentation matérielle du plans des activités | 4-7 |


Table des matières modifiée le 1999 4 7
Page web modifiée le 2002 9 20

Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 4, Partie 1 - Planification des activités de premier échelon

**Aperçu**

**4.1.1** Les plans d'activités de premier échelon clarifient les objectives et priorités pour une période de cinq ans, lient les activités aux ressources, et décrivent le cadre pour le signalement des résultats obtenus. Le plan de premier échelon met en place un contrat de prestation entre un gestionnaire de premier échelon et le CEMD/SM.

La planification des activités est le médium de planification, d'organisation et de mise en œuvre des objectifs du programme de la Défense, à tous les niveaux; elle déterminera aussi les ressources prioritaires et l'allocation de ces ressources. La planification des activités établit le cadre d'une délégation accrue. Ses principes comprennent une plus grande flexibilité, des normes quantifiables et la marge de manœuvre requise pour envisager des solutions de rechange et de faire des compromis tout en conservant les retombées positives de ces décisions.

La planification des activités favorise un style de gestion axé sur les résultats dans toutes les opérations et activités de soutien du MDN. On met l'accent sur le fonctionnement : on détermine les tâches à exécuter et ce qu'on peut faire pour les réaliser à l'intérieur des ressources allouées, de façon à atteindre les résultats désirés. La planification des activités au MDN est un processus cyclique dynamique qui produit un plan quinquennal continu de mise en œuvre du Guide de planification de la Défense (GPD).

**Ressources du plans des activités**

**4.1.2** Les ressources à la disposition du planificateur des opérations sont signalées, de manière détaillée, dans les tableaux des ressources du GPD. Il faut que le plans des activités décrive clairement comment on prévoit utiliser ces ressources et comment le rendement désiré sera réalisé tout en respectant les contraintes en matière de ressources.

**Le budget de fonctionnement**

**4.1.3** Le budget de fonctionnement dans les tableaux des ressources du GPD indique les ressources (une valeur en dollars, dans le cas du personnel) dont le gestionnaire de premier échelon est directement responsable et à l'égard desquelles on a pleinement délégué le pouvoir décisionnel.

***Remarque au sujet des recettes :*** *Le Ministère élabore une estimation des recettes prévues, puis élabore un plan des recettes ministérielles à la lumière de cette estimation. En principe, le plans des activités qui permet de générer des recettes conserve les retombées positives; toutefois, certaines contraintes s'appliquent à ce principe. Les budgets de fonctionnement seront rajustés en fonction du potentiel de recettes et le gestionnaire de premier échelon peut planifier en tenant compte du*

*montant des recettes inscrit dans le tableau des ressources du GPD.*

**Information additionnelle sur les recettes**

**4.1.4** La reconnaissance des recettes ministérielles prend de plus en plus d'importance. Les principes et contraintes en matière de conservation et de gestion des recettes seront abordés dans le document DAOD 1012-3 : Gestion des recettes ministérielles, qui est en cours d'élaboration. À l'heure actuelle, les procédures de politique et de comptabilité qui permettent aux gestionnaires de budget du Ministère de conserver les recettes sont décrites dans la Directive d'administration financière 54 sur la conservation des recettes locales. Les planificateurs des activités doivent consulter ces documents, et se conformer aux principes et directives qui y sont formulés.

**Comptes ministériels répartis**

**4.1.5** Les comptes ministériels répartis qui sont inclus dans les tableaux des ressources du GPD indiquent les parties de ces comptes sur lesquelles le gestionnaire de premier échelon a une incidence directe, mais pour lesquelles il détient une autorité limitée (sinon aucune) pour ce qui est de prendre des décisions exécutoires.

**Planification des activités et évaluation du rendement**

**4.1.6** Le plan des activités énonce de manière concise comment l'organisation subordonnée contribuera aux objectifs du Ministère tout en respectant les contraintes financières existantes. L'évaluation du rendement est l'élément central d'un plans des activités. Chaque plan énoncera comment les missions, objectifs et résultats clés seront atteints, conformément aux attentes décrites dans le GPD.

L'évolution et l'amélioration continue de la planification des activités permettront une attribution plus précise des coûts aux extrants et impacts, une gestion plus souple des ressources, l'attribution et l'évaluation de normes de réussite réalisables, et la clarification des responsabilités.

**Processus de planification des activités**

**4.1.7** Le processus de planification des activités compte trois composantes essentielles :

- le Guide de planification de la Défense, à partir duquel le Ministère apporte des modifications à l'exercice en cours et aux exercices futurs;
- un ensemble de principes et de processus convenus;
- un processus de mesure du rendement et de rapport sur le rendement fondé sur la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) approuvée par le Conseil du Trésor.

**Jalons de dotation**

**4.1.8** Le tableau ci-dessous présente les principaux jalons de dotation au sein du processus de planification des activités :

| Calendrier | Action |
|---|---|
| Avril | Publication du Guide de planification de la Défense (GPD) |
| 1er décembre | Remise des plans d'activités de premier échelon au VCEMD |
| Décembre/ janvier | Examen de l'équipe de révision des plans d'activités (ERPA) et exposés au VCEMD, au SM et au CEMD |
| Février | Approbation des plans d'activités par le SM/CEMD (entrevues) |

**Évaluation des plans d'activités**

**4.1.9** Les plans d'activités de premier échelon reposent sur les attentes relatives au rendement et les niveaux de ressources attribués aux budgets de fonctionnement, aux comptes ministériels et aux comptes ministériels répartis, tel qu'indiqué dans le GPD. Une fois approuvés, les plans d'activités sont la pierre d'assise de la gestion du Ministère, de l'évaluation des rajustements pour l'exercice en cours et de l'élaboration des plans de ressources annuels. L'analyse des plans d'activités de premier échelon vise à déterminer dans quelle mesure les plans correspondent au GPD, à la lumière des critères suivants :

- **Responsabilisation** : Le plan établit-il clairement des liens entre les ressources et les responsabilités, et décrit-il un cadre de contrôle du rendement?
- **Abordabilité** : Le financement du plan est-il compatible avec les priorités ministérielles?
- **Réalisabilité** : Le plan est-il réalisable et réaliste, et reflète-t-il le calendrier et les priorités du Ministère?
- **Intégration stratégique** : Le plan s'inscrit-il dans l'orientation stratégique définie et son intégration est-elle claire?

**Équipe de révision des plans d'activités**

**4.1.10** Les équipes de révision des plans d'activités (ERPA) sont formées du personnel central clé chargé de revoir les plans d'activités, à la lumière des critères ci-dessus. Leur analyse met l'accent sur les questions et propositions qui pourraient avoir une incidence sur l'approbation des plans et l'élaboration de l'orientation stratégique future. Le sommaire consolidé des examens est remis aux gestionnaires de premier échelon et au SM/CEMD.

**Composition de l'ERPA**

**4.1.11** L'ERPA est formée des personnes suivantes :

| | |
|---|---|
| Président | DPFCP |
| Vice-président | DFPPC 7 |
| Membres | Tous les analystes de premier échelon DPFCP (analyse spécifique et générale)<br>DPFCP/SEEPO et DPFCP 8<br>DGPS/DAD<br>DGPM/D Pers Plan<br>DGCMGO/DCGM<br>DGS Fin/DB<br>DGPPI/DPBI<br>DGSRG/DMPS<br>DGGIOOS/DOSGI<br>CS Ex/Plans |

**Processus d'approbation**

**4.1.12** Tous les ans, en février, le CEMD et le SM réaliseront des entrevues d'approbation de plans des activités avec chacun des gestionnaires de premier échelon. Cette approbation vise seulement la première année du plan; toutefois, les gestionnaires de premier échelon peuvent aussi demander l'approbation de modifications proposées ou des marges de manœuvre stratégiques au-delà de la première année du plan, et influencer l'élaboration des options liées à l'orientation stratégique du prochain GPD.

**Rajustements du plans des activités et autorité connexe**

**4.1.13** Une fois que le plans des activités est approuvé, il n'y aura pas normalement de modifications aux ressources assignées pour l'exercice en cours. Par conséquent, les changements importants apportés aux extrants et aux priorités, qu'ils découlent d'une initiative interne ou d'une directive externe, doivent obtenir l'aval du CEMD/SM. Toutefois, les gestionnaires de premier échelon peuvent effectuer des rajustements internes à leurs allocations ou répartitions de ressources, ou négocier des prêts ou transferts avec d'autres gestionnaires de premier échelon ou avec les responsables des comptes ministériels.

Pour une discussion approfondie du transfert de fonds d'une organisation à une autre, ou d'un compte à l'autre, voir le chapitre 3, partie 5.

**Processus de contrôle du rendement pour l'exercice en cours**

**4.1.14** Les gestionnaires de premier échelon disposent de plusieurs outils de contrôle du rendement et de prise de décision (tels que Peoplesoft, SEEPO et SCGF) pour l'examen des extrants dont ils sont responsables et pour l'adoption de rajustements appropriés. Les résultats sont signalés à titre de mécanisme de rétroaction à l'intérieur du cycle d'élaboration du GPD. Il ne faut pas confondre ces rapports sur le rendement, décrits au chapitre 5, avec les exigences en matière de contrôle du rendement décrites dans le tableau ci-dessous. Il incombe aux BPR de déterminer le contenu détaillé et la présentation matérielle de ces rapports. Le personnel responsable doit soumettre des rapports au CGP, par l'entremise du VCEMD/DGPS.

| Catégorie | BPR | Calendrier | Fonction |
|---|---|---|---|
| État financier | SMA (Fin SM | Tous les mois | Bilan actuel et prévu de l'ensemble des comptes financiers ministériels |
| Rapport semestriel sur les comptes ministériels | SMA (Fin SM) | Octobre | Sommaire du bilan de mi-exercice de tous les comptes ministériels |
| Rapports des gestionnaires chargés de comptes ministériels > 100 M $ | SMA (Fin SM), SMA(Mat), SMA (RH-Mil), VCEMD/Cadets et SMA(Fin SM)/OTAN | Octobre | Bilan actuel et prévu des dépenses tirées de ces comptes. Présenté en même temps que le rapport semestriel. |
| Rapport final sur les dépenses du MDN | SMA (Fin SM) | Juin | Rendement des dépenses en comparaison avec les allocations de l'exercice précédent, pour tous les comptes. |
| Prévisions en matière de personnel | SMA (RH-Mil/Civ) | Octobre et rapport annuel | État actuel et prévu des effectifs |
| SEEPO | VCEMD | Tous les mois | Rapport sur la disposnibilité opérationnelle des FC au CEMD |
| Autres programmes et programmes spéciaux | DGSRG et BPR ministériels | Au besoin | Autres rapports ministériels exigés par le gouvernement, en matière de production de rapports, tels que : GI/TI, compression des ressources, environnement, langues officielles et équité en matière d'emploi. |

Table des matières modifiée le 1999 4 7
Page web modifiée le 2002 9 20

Page précédente | Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 4, Part 2 - Partie 2 - Présentation matérielle du plans des activités

**Modèle pour le plans des activités**

**4.2.1** Le contenu des plans d'activités de premier échelon variera selon les circonstances, mais leur présentation matérielle sera à l'image du modèle proposé. Les plans doivent être aussi clairs et aussi concis que possible.

On peut obtenir le modèle pour le plans des activités de premier échelon, en format électronique, auprès du DGPS/DPFCP 7.

Le BPR responsable du modèle est le DPFCP 7; on effectue des mises à jour et modifications tous les ans, à la lumière des changements apportés à l'orientation stratégique et aux exigences en matière de planification des activités.

Voici la version finale des plans d'affaires et lettres statégiques du premier échelon pour AF 2000/2001 à 2002/2003. Veuillez noter que ces documents de planification d'affaires sont disponible en anglais seulement.
http://vcds.dwan.dnd.ca/dgsp/level1bcp/intro_f.asp

Table des matières modifiée le 1999 4 7
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 5 - Mesure du rendement

**Introduction**

**5.0.1** Au MDN, la mesure du rendement repose sur la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR). La SPPR décrit un cadre de mesure du rendement et de production de rapports axé sur les résultats, élaboré en fonction des secteurs d'activités ou des missions de défense.

Le présent chapitre décrit une approche de gestion qui est axée sur les résultats (par opposition à une approche mettant l'accent sur le processus ou sur les activités exécutées par les administrateurs de programme) et qui comporte des mécanismes de contrôle pour rendre compte du rendement. La mise en relief des résultats et l'aptitude à mesurer le rendement au moyen d'indicateurs et de normes sont deux exigences fondamentales de l'élaboration de la SPRR ministérielle

**Mesure du rendement**

**5.0.2** La mesure du rendement au sein du MDN/FC est un processus qui consiste à évaluer le progrès accompli vers la réalisation des objectifs. Elle comprend de l'information sur : l'efficience avec laquelle les gestionnaires de premier échelon transforment les ressources en extrants (possibilités de défense et services de soutien); la qualité de ces extrants (à quel point on réussit à les produire et dans quelle mesure on respecte les objectifs); les impacts (le résultat des activités à la lumière de leur fonction prévue); et l'efficacité des opérations concernant leurs contributions spécifiques à l'atteinte des objectifs.

**SPRR**

**5.0.3** 5.0.3 La Structure de planification, de rapport et de responsabilisation est un cadre de planification élaboré par le DGPS/DPFCP et soumis au Conseil du Trésor, pour approbation. Une fois accepté par le CT, il sert de point de référence pour la mesure continuelle du rendement au MDN/FC. Voir le chapitre 1, partie 3 pour de plus amples renseignements.

**Contenu du présent chapitre**

**5.0.4** Le présent chapitre comporte les quatre parties suivantes :

| Partie | Titre | Page |
|---|---|---|
| 1 | Cadre de mesure du rendement | 5-3 |
| 2 | Système d'efficacité et d'état de préparation opérationnelle | 5-5 |
| 3 | Exigences en matière de rapport | 5-12 |
| 4 | Reporting Requirements | 5-14 |


Table des matières modifiée le 2000 1 1
Page web modifiée le 2002 9 20

Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 5, Partie 1 - Stratégie de mesure du rendement

**Aperçu**

**5.1.1** Le MDN rend compte de ses résultats en fonction des trois missions de défense qui lui sont assignées dans le Livre blanc : défendre le Canada, défendre l'Amérique du Nord et contribuer à la sécurité internationale. Chaque mission de défense est répartie en objectifs qui décrivent de manière générale ce qu'il faut accomplir; chacune indique aussi les principaux résultats prévus, de façon à peaufiner davantage les objectifs en assignant des prévisions de rendement mesurables. Les extrants de premier échelon sont examinés à la lumière de ces objectifs et résultats clés.

La mesure du rendement au MDN/FC est axée sur les résultats; elle met l'accent sur l'effet que les dépenses et activités ont sur la réalisation des missions de défense. Ceci oblige le Ministère à concentrer ses efforts sur les activités et processus qui contribuent à l'atteinte des résultats désirés.

**Missions de défense et impacts**

**5.1.2** Le Ministère rend compte au Conseil du Trésor et au Parlement de toutes les activités, processus et ressources associés au Programme des services de la Défense, en fonction des trois missions de défense. Il y a des impacts associés à chacune de ces missions. Il s'agit des résultats désirés à la suite de la réalisation des activités et de l'utilisation des ressources. Les impacts sont les suivants :

- **Défendre le Canada** - On a défendu le territoire national du Canada et ses secteurs de compétence; on a protégé et soutenu les intérêts nationaux en aidant les autorités civiles; on a assuré à l'échelle du Canada un niveau approprié d'état de préparation en cas d'urgence; on assure une aide efficace durant les urgences nationales

- **Défendre l'Amérique du Nord** - On a protégé les voies d'accès canadiennes au continent de concert avec les États-Unis, particulièrement par le biais de NORAD; on a assuré la sécurité de l'Arctique; et on a donné suite aux possibilités de coopération avec les États-Unis dans d'autres domaines liés à la défense.

- **Contribuer à la sécurité internationale** - On a participé, le cas échéant, à une gamme complète d'opérations multilatérales par l'entremise de l'ONU, de l'OTAN ou d'autres organisations régionales et coalitions de pays partageant les mêmes principes; on a appuyé les efforts d'aide humanitaire et de restauration des régions dévastées par les conflits; et on a participé au contrôle des armements et à d'autres mesures visant à établir la confiance.

**Objectifs et résultats clés**

**5.1.3** Chacune des missions de défense est segmentée en objectifs, c'est-à-dire des énoncés des activités requises pour accomplir la mission de défense. Le Ministère peut réaliser ces objectifs à moyen ou à long terme, bien que des rajustements aux allocations de ressources pourraient s'avérer nécessaires pour atteindre pleinement l'objectif. Afin de permettre aux gestionnaires de premier échelon de déterminer l'état d'avancement, on associe à chaque objectif des résultats clés, c'est-à-dire des impacts concrets qui sont réalisables à l'intérieur de la période de planification et des ressources existantes.

**Exemples d'objectifs et de résultats clés**

**5.1.4** Le Guide de planification de la Défense, préparé annuellement par le DGPS/DPFCP, renferme une liste complète des objectifs et résultats clés associés avec chaque mission de défense.

Voici des exemples d'objectifs et de résultats clés :

1) Mission de défense - **Défendre le Canada** :

- **Protéger la souveraineté canadienne** - Surveillance efficace du territoire canadien et intervention efficace en cas d'incursion.

2) Mission de défense - **Défendre l'Amérique du Nord** :

- **Interopérabilité avec les forces militaires américaines** - Interopérabilité avec les forces américaines. Les obligations prescrites par les traités et autres sont remplies, de sorte que les menaces à l'Amérique du Nord sont détectées et enrayées.

3) Mission de défense **-Contribuer à la sécurité internationale**:

- **Protéger et évacuer les Canadiens en territoire étranger** Satisfaction est donnée aux demandes du MAECI relatives à la protection et l'évacuation de civils canadiens, selon la méthode qui convient à la situation donnée, pour assurer le retrait sécuritaire des personnes concernées.

Table des matières modifiée le 2000 1 1
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada
Défense nationale National Defence
Canada

# Chapitre 5, Part 2 - Cadre de mesure du rendement

**Introduction**

**5.2.1** Le cadre de mesure du rendement prend appui sur les trois missions ministérielles décrites à la partie 1 du présent chapitre.

Il y a trois grandes composantes dans le cadre : les mesures, les indicateurs et les normes. En voici une définition :

- les mesures sont des attributs qu'il faut analyser afin de déterminer si on réussit à atteindre les résultats prévus;
- les indicateurs sont des aspects des mesures à évaluer;
- les normes sont les cibles quantitatives ou les objectifs qualitatifs à atteindre.

**Mesures, indicateurs et normes**

**5.2.2** On met en place les mesures, les indicateurs et les normes à tous les niveaux, de façon à ce que le rendement soit planifié et évalué à l'échelle de l'organisation, à tous les paliers. Cependant, une approche aussi détaillée n'est pas exigée pour chaque niveau successif de gestion.

Pour que la mesure du rendement demeure gérable, il faut que les gestionnaires de premier échelon établissent des indicateurs et des normes significatifs pour chaque mesure qui servira à évaluer l'efficacité et l'efficience des niveaux subordonnés.

**Mesure à la lumière des normes**

**5.2.3** La mesure du rendement à la lumière des normes permet :

- la comparaison des niveaux de rendement réels et prévus;
- l'adoption de mesures correctives soit par le rajustement des niveaux de ressources, la modification des priorités ou une combinaison des deux;
- la mise en place de la responsabilisation des gestionnaires individuels.

On peut fixer les normes en se reportant :

- à l'analyse stratégique;
- à l'analyse des processus et des activités;
- à l'étude comparative des meilleures pratiques;
- au rendement traditionnel;
- à son jugement.

On peut et on devrait modifier et mettre à jour les normes au fil des ans, de façon à tenir

compte de l'amélioration du rendement, d'une meilleure conception des tâches, de la mise en place de matériel moderne, de nouveaux besoins en matière d'information de gestion, et de l'évolution des exigences et priorités.

---

**Établissement des normes**

**5.2.4** Le cadre de mesure du rendement comporte deux éléments sur lesquels on prend appui pour établir les normes à la lumière desquelles on mesure le rendement :

- les attentes assignées au gestionnaire de premier échelon. Les normes servent à déterminer le niveau d'effort requis pour combler les attentes; elles facilitent aussi l'évaluation de l'efficacité des activités pour ce qui est de mener à bien le résultat clé.
- l'établissement de normes détaillées pour les niveaux d'effort prévus par le gestionnaire de premier échelon. Il s'agit des normes du « plan », soit celles en fonction desquelles le rendement réel sera évalué.

Le DPFCP mesurera les attentes, au nom du SM/CEMD. Il incombe aux gestionnaires de premier échelon d'élaborer leur propre système de mesure, en respectant l'approche du cadre ministériel de rendement.

---

**Missions de défense - Évaluation du rendement au niveau stratégique**

**5.2.5** L'évaluation globale du rendement à l'échelle du Ministère dépend de l'information obtenue des gestionnaires de premier échelon. En partant des résultats du gestionnaire (dans quelle mesure il a réalisé les attentes), on effectuera une évaluation subjective du degré de réussite pour ce qui est des résultats clés et des objectifs et, par conséquent, de la mission de défense.

Les gestionnaires de premier échelon doivent indiquer dans leurs plans d'activités si les attentes assignées sont réalisables. Il incombe au gestionnaire de premier échelon de déterminer les normes pour les extrants de premier échelon qui mèneront à la réalisation des attentes.

---

**Objectifs - mesures**

**5.2.6** Les mesures associées aux attentes (sauf celles associées à l'administration ministérielle et au soutien au gouvernement) sont :

- **Capacité** - l'aptitude à faire face aux risques relevés dans des scénarios ou aux risques associés aux opérations réelles. Cela englobe la disponibilité du personnel et du matériel, ainsi qu'une évaluation quantitative et qualitative;
- **État de préparation opérationnelle** - les ressources et le temps requis pour mettre en marche la capacité requise - le niveau de préparation requis pour répondre aux situations.
- **Soutenabilité** - la durée de l'effort et l'aptitude à maintenir le niveau de capacité désiré, compte tenu du taux de consommation prévu et l'attrition dans le théâtre d'opérationsduration of effort and the ability to maintain the desired level of capability taking into account anticipated rates of consumption and attrition in the theatre of operations
- **Capacité de déploiement** - les régions où l'on prévoit qu'il y aura des opérations et l'aptitude à déplacer la capacité requise au théâtre d'opérations (durée, déplacement

stratégique et considérations logistiques), de même que les répercussions des conditions locales sur la capacité.

Les mesures associées aux attentes en matière d'administration ministérielle et de soutien au gouvernement sont :

- le type et la quantité;
- le coût.

En plus des mesures ci-dessus, les gestionnaires de premier échelon ont la possibilité d'élaborer les mesures additionnelles requises qu'ils estiment appropriées ou nécessaires pour l'évaluation du rendement de leur propre organisation

---

**Extrants**

**5.2.7** Les extrants sont en quelque sorte le « moyen » (p. ex., les forces opérationnelles et les activités) utilisé par les gestionnaires de premier échelon afin de mener à bien les objectifs dans la pleine mesure requise par le résultat clé et les attentes assignées. Dans certains cas, les extrants peuvent contribuer indirectement à la réalisation d'un objectif (ainsi, un extrant produit par un gestionnaire de premier échelon peut être consommé par un autre gestionnaire qui poursuit ses attentes assignées). Il devrait y avoir un lien démontrable (établi par le biais d'opérations, d'exercices, de simulations de confrontations militaires, d'analyses opérationnelles, du jugement, etc.) entre le niveau d'effort déployé pour produire les extrants et la mesure dans laquelle on réalise les attentes. Les gestionnaires de premier échelon doivent rendre compte au CEMD/SM de la gestion de leurs extrants.

L'objectif est de maximiser les impacts en établissant une distribution appropriée de l'effort parmi les extrants (utilisation la plus efficace et la plus efficiente des ressources). On répartit les extrants dans les catégories suivantes :

- Forces opérationnelles,
- Administration ministérielle,
- Soutien au gouvernement.

---

**Forces opérationnelles**

**5.2.8** Forces opérationnelles. Les activités et extrants qui sont directement liés aux opérations militaires, ou qui font partie d'une capacité potentielle de mener des opérations militaires. Les forces opérationnelles englobent les forces (régulières, de réserve et de mobilisation), le soutien du matériel et des services tactiques/théâtre, le commandement et contrôle, et la formation.

---

**Administration ministérielle**

**5.2.9** Administration ministérielle. Les activités et extrants liés aux services d'administration ministériels (frais généraux).

**Soutien au gouvernement**

**5.2.10** Soutien au gouvernement. Les activités et extrants ayant trait : à la prestation de conseils et d'information au gouvernement, au Parlement, aux autres ministères et aux Canadiens; aux contributions à l'élaboration et à la mise en oeuvre conjointe des initiatives à l'échelle du gouvernement; et à la conformité aux lois, politiques, programmes et pratiques de gestion du gouvernement. Cela comprend les activités visant à assurer que le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes s'acquittent de leurs rôles à titre d'institutions nationales.

**Sous-catégories d'extrants**

**5.2.11** Chacune des catégories d'extrants peut être divisée en fonction des composantes suivantes :

- Personnel - comprend les articles de F et E liés au personnel, les salaires et les indemnités, le perfectionnement du personnel, la gestion du personnel, les services au personnel et les services de santé.
- Équipement - les activités et les extrants ayant trait à l'achat d'équipement, les avoirs, la maintenance (y compris la réparation et la révision) et l'élimination.
- Formation - comprend la formation collective spécifique à une mission de même que la formation individuelle.
- Service de soutien - les activités, l'infrastructure, le matériel et le personnel (y compris la maintenance, le ravitaillement, les installations, les déplacements stratégiques et le remplacement des blessés) utilisé pour gérer et contrôler le soutien des forces opérationnelles et des fonctions ministérielles.
- Commandement et contrôle - les activités, l'infrastructure, les systèmes d'information, le matériel et le personnel servant à : diriger, coordonner et contrôler les forces potentielles et en cours d'utilisation, ainsi que les fonctions ministérielles; et assurer et respecter l'orientation (doctrine et direction) et les politiques stratégiques et opérationnelles (renseignements, concept opérationnel, doctrine, procédures, plans et arrangements ou systèmes de commandement et de contrôle).

**Mesures et indicateurs - Forces opérationnelles**

**5.2.12** Les indicateurs pour les mesures associées aux forces opérationnelles sont les suivants :

**Capacité**

- la quantité de forces opérationnelles (personnel, matériel, soutien opérationnel);
- la qualité de ces forces (capacité de mener la guerre);
- la quantité et la qualité des forces opérationnelles qu'il faudra maintenir durant la période de référence.

**Disponibilité opérationnelle**

- la constitution des forces opérationnelles et leur état d'entrainement;

- l'état du matériel des forces opérationnelles;
- le délai de réaction.

**Soutenabilité**

- le nombre de journées d'opérations au rythme opérationnel prévu, y compris l'état et la soutenabilité des installations d'entraînement.

**Capacité de déploiement**

- les régions géographiques et les conditions dans lesquelles les forcesopérationnelles pourraient évoluer;
- les exigences liées aux déplacements stratégiques (taille de la force);
- la disponibilité du déplacement stratégique (moyen et délai de réaction).

---

**Mesures et indicateurs - Administration ministérielle et soutien au gouvernement**

**5.1.13** Les mesures associées à l'administration ministérielle et au soutien au gouvernement sont :

- le type et la quantité;
- le coût.

Les indicateurs pour la mesure du type et de la quantité sont les suivants :

- le type et la quantité d'extrants selon la catégorie, conformément aux exigences énoncées dans les plans d'activités et les accords sur les niveaux de service;
- le pourcentage des normes de type et de quantité qui ont été respectées;
- portée (fournisseur du service, bénéficiaire du service, intervenants, gouvernement, Ministère, public, associations, alliés, etc.), conformément aux exigences énoncées dans les plans d'activités et les accords sur les niveaux de service (voir la définition de portée dans le glossaire);
- le pourcentage des normes de portée qui ont été respectées.

---

**Normes**

**5.2.14** Le gestionnaire de premier échelon est tenu :

- d'établir l'équilibre le plus judicieux (sur le plan de la quantité et de la qualité) entre les activités et les extrants (niveau d'effort) à l'intérieur des catégories d'extrants, de façon à atteindre les objectifs et le résultat clé, par l'entremise des attentes;
- d'établir des normes à la lumière desquelles ils pourront mesurer l'efficacité du rendement de leur organisation.

Par conséquent, les gestionnaires détermineront les ressources à affecter et la priorité à attribuer aux activités et extrants pour produire ce « niveau d'effort ».

(Nota : la stratégie des forces polyvalentes aptes au combat permet d'associer les

forces à de multiples objectifs. Toutefois, il serait peu réaliste de s'attendre à ce que tous les objectifs soient accomplis en même temps. Il faudra déterminer les priorités quand de nouvelles opérations sont amorcées, les activités relativement moins importantes étant mises en attente.)

Il faut souligner que les gestionnaires de premier échelon ont la responsabilité d'établir les « normes » (de quantité et de qualité) pour leurs propres activités, activités de soutien (par le biais d'accords sur les niveaux de service) et extrants. Il faut préparer un sommaire de ces normes dans le plan d'activités de premier échelon.

---

**Démontrer que les extrants contribuent à la réalisation des attentes**

**5.2.15** Les gestionnaires de premier échelon doivent évaluer l'adéquation de leurs extrants et activités pour ce qui est de la réalisation des attentes prévues. De telles « évaluations » pourraient avoir lieu au cours d'opérations de routine ou en cours d'élaboration, ou durant des exercices conçus de façon à tester l'aptitude potentielle. Par conséquent, les organisations opérationnelles de premier échelon doivent indiquer, dans leurs plans d'activités, le niveau prévu de l'effort d'évaluation. Les indicateurs pour ces évaluations sont les suivants :

- la quantité et la nature des opérations routinières prévues;
- la quantité et la nature des exercices prévus.

---

**Plans d'activités et accords sur les niveaux de service**

**5.2.16** Pour le Ministère, les plans d'activités et les accords sur les niveaux de service sont un moyen important de coordonner ses efforts et de réaliser les attentes. Par conséquent, on a adopté deux mesures pour faciliter l'évaluation du succès obtenu en ce qui concerne la réalisation des attentes. Ces mesures sont la réalisation et le coût du plan d'activités/accords sur les niveaux de service :

- l'indicateur de la réalisation est le pourcentage du plan d'activités/accords sur les niveaux de service qui a été réalisé;
- l'indicateur du coût est le coût réel du plan d'activités/accords sur les niveaux de service par rapport au coût prévu, exprimé en pourcentage.

---

Table des matières modifiée le 2000 1 1
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 5, Partie 3 - Système d'efficacité et d'état de préparation opérationnelle

**Système d'efficacité et d'état de préparation opérationnelle (SEEPO)**

**5.3.1** Le Système d'efficacité et d'état de préparation opérationnelle est un système de rapports informatisé qui permet aux commandants et aux chefs de groupe de préparer des rapports discrets réguliers sur leur état de préparation à mener des opérations militaires et de soutien.

**Processus du SEEPO**

**5.3.2** Le SEEPO, qui contrôle l'aptitude des FC à accomplir leurs objectifs, a les caractéristiques suivantes :

- Le SEEPO est un système de rapports hiérarchiques. Les rapports sont préparés par l'organisation responsable de l'exécution de l'objectif. Ces rapports sont par la suite acheminés au VCEMD qui rend compte de l'état de préparation, de la capacité, de la soutenabilité et de la capacité de déploiement des organisations au CEMD et aux autres BPR.
- La production de rapports qui donnent un aperçu

- de la capacité au sein des organisations d'accomplir leurs objectifs;
- de l'aptitude d'autres organisations (externes à l'organisation soumettant son rapport) à appuyer l'exécution des objectifs.

Le processus s'amorce avec l'adoption du GPD. Ceci entraîne la négociation des plans d'activités entre les gestionnaires de premier échelon et le SM/CEMD, puis l'approbation de ces plans. Ces derniers renferment les niveaux de financement et d'activités pour le prochain exercice financier, ainsi qu'une description générale des activités au cours des quatre années suivantes. Les organisations, à leur tour, se conforment à l'orientation donnée afin d'atteindre leurs niveaux d'état de préparation, de capacité, de soutenabilité et de capacité de déploiement; elles rendent compte de leurs lacunes par le biais du SEEPO. Les lacunes signalées sur le plan de la capacité sont validées au moyen de commentaires sur les mesures correctives élaborés par les organismes du QGDN; elles sont par la suite incorporées dans la base de données du SEEPO. Le SEEPO offre aux organisations un processus officiel pour signaler au CEMD leur aptitude à respecter les engagements découlant du GPD et des plans d'activités.

**Types de rapports**

**5.3.3** Au moyen du SEEPO, les commandants et chefs de groupe soumettent des rapports mensuels au VCEMD/DGPS/DPFCP8.

Il y a deux types de rapports :

- Rapport de base : Il faut préparer un rapport de base chaque fois que le GPD établit des objectifs nouveaux ou redéfinis, ou qu'il y a d'autres changements majeurs. On soumettra le rapport de base, à la demande du VCEMD, pour établir une base de référence SEEPO pour les objectifs assignés. Le rapport de base brosse un tableau complet de l'état de préparation, capacité, soutenabilité et capacité de déploiement pour chaque objectif dont il faut rendre compte. On soumettra une évaluation narrative de l'organisation, une évaluation narrative de la mission, une évaluation narrative des extrants, des tableaux en couleur des catégories d'extrants et les lacunes applicables, par l'entremise du rapport sur les lacunes.

- Rapport de mise à jour : Quand il y a modification de l'aptitude d'une organisation à accomplir un objectif (qu'il s'agisse d'une dégradation ou d'une amélioration), on enverra une modification au rapport de base, sous la forme d'un rapport de mise à jour, par le biais d'un message, d'une note de service ou de voies électroniques. S'il s'agit d'une modification importante, il faut la soumettre dès qu'elle se produit. On soumet les modifications routinières à la fin du mois (au plus tard la troisième journée ouvrable du mois suivant).

**État d'avancement du SEEPO**

**5.3.4** Le SEEPO en est aux dernières étapes de l'élaboration et sera opérationnel à compter du 1er avril 1999. Pour la période initiale de 1999-2000, le SEEPO soumettra des rapports sur les trois organisations opérationnelles seulement (CEMM, CEMAT et CEMFA), et ces rapports porteront uniquement sur les extrants des forces opérationnelles. À compter de 2000-2001, les autres extrants seront incorporés dans le système..

**Lien avec la SPRR**

**5.3.5** Le SEEPO est directement lié à la SPRR. Il porte spécifiquement sur l'état de préparation militaire et est compatible avec le cadre de mesure du rendement de la SPRR.

**Lien avec le Rapport sur le rendement du Ministère**

**5.3.6** Le SEEPO tient compte de la soumission annuelle de rapports de rendement de premier échelon, et les évaluations communiquées par le biais du SEEPO seront reflétées dans le Rapport sur le rendement du Ministère, s'il y a lieu (voir l'alinéa 5.4.3).

Table des matières modifiée le 2000 1 1
Page web modifiée le 2002 9 20

Page précédente | Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 5, Partie 4 - Exigences en matière de rapport

**Exigence ministérielle**

**5.4.1** Au sein du Ministère, il faut effectuer des comparaisons stratégiques du rendement :

- pour déterminer où il y a le plus grand besoin de l'attention et des ressources stratégiques;
- pour être en mesure de mettre en œuvre les meilleures pratiques (y compris l'analyse comparative) à l'échelle du Ministère, dans le cadre de l'amélioration continue.

**Rapports de rendement de premier échelon**

**5.4.2** Pour se conformer aux exigences internes en matière de rapports sur le rendement, les gestionnaires de premier échelon doivent soumettre des rapports de rendement de premier échelon, au plus tard le 30 juin, au directeur général de la planification stratégique. Il faut structurer ce rapport conformément au plan décrit dans le tableau ci-dessous, et en tenant compte de toute autre instruction du DGPS.

| Section | Description |
|---|---|
| Section I - Aperçu | Aperçu fourni par le gestionnaire de premier échelon - résumé des réalisations en matière de rendement et du contexte dans lequel ces réalisations ont eu lieu. |
| Section II - Rendement du gestionnaire de premier échelon | Comparaison des réalisations aux objectifs définis dans le GPD, les plans d'activités de premier échelon et les accords sur les niveaux de service. Cette comparaison vise aussi à dresser la liste des lacunes ou des faiblesses. |
| Section III - Exploitation des ressources | Exploitation des ressources, par rapport au GPD, aux plans d'activités de premier échelon et aux accords sur les niveaux de service. |

| | |
|---|---|
| Section IV - Rajustements proposés | Rajustements proposés en ce qui concerne les responsabilités, la répartition des ressources, les activités ou les normes, en fonction de la mesure des résultats. |
| Annexes | Détail de l'information founie dans les sections précédentes. |

**Rapport sur de rendement du Ministère**

**5.4.3** Le Ministère est également tenu de rendre compte de son rendement au Parlement par le biais de son rapport sur le rendement du Ministère . Le Rapport est soumis au Parlement tous les ans, en octobre. Le DGSP est chargé de la coordination et de la production du Rapport.er. DGSP is responsible for the coordination and production of the DPR.

Table des matières modifiée le 2000 1 1
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada
Défense nationale National Defence
Canada

# Chapitre 6 - Le programme d'immobilisations

**Aperçu**

**6.0.1** Tel qu'il en a été question précédemment, le PSD est l'ensemble des activités et projets approuvés par le Ministère, formulés en termes de ressources. Une des principales composantes du PSD est le programme d'immobilisations, qui a pour objectif le maintien à long terme des ressources de défense. En raison de son importance au sein du PSD, il faut accorder une attention particulière aux questions de gestion et au processus décisionnel ayant trait au programme d'immobilisations.

Le programme d'immobilisations doit respecter les mêmes principes de gestion fondamentaux, soit la planification, l'organisation, la mise en œuvre, le contrôle et la production de rapports. Toutefois, dans les faits, ces phases du processus ne se succèdent pas, mais se chevauchent constamment. En tout temps, il se peut que les projets individuels en soient à différentes phases du processus et qu'elles mettent en jeu différentes parties du programme d'immobilisations. L'important, c'est d'être au courant de la partie du programme qui est visée par une question. Il faut savoir si une question relève de la gestion du programme approuvé ou s'il s'agit d'une question qui propose un changement à un programme approuvé (en ajoutant ou en supprimant des projets ou des activités approuvés).

Le plan d'immobilisations à long terme (PILT) est le moyen utilisé pour formuler le programme d'immobilisations et pour demander régulièrement l'approbation des projets individuels. Le PILT est soumis en même temps que le plan d'activités ministériel. On a prévu des dispositions permettant d'examiner des projets sans passer par le PILT (on parle de projets « hors cycle »); ces dispositions sont abordées au chapitre 7.

**Composantes du programme d'immobilisations**

**6.0.2** Le programme d'immobilisations comporte quatre composantes fondamentales, soit :

- Les **biens d'investissement**, qui constituent la plus importante composante du programme d'immobilisations, englobent tous les projets d'équipement, de matériel ou de services dont la valeur est supérieure à 3 millions de dollars.
- La **construction d'installations permanentes** englobe tous les projets ayant trait à la construction de nouvelles installations, aux contrats de location-acquisition et à la réfection des actifs actuels.
- Les **besoins divers** englobent tous les projets d'équipement, de matériel ou de services dont la valeur ne dépasse pas 3 millions de dollars.
- Les **autres immobilisations** englobent tous les autres projets et activités qui utilisent les fonds pour dépenses en capital en appui à des organismes spécifiques du MDN, les fonds d'investissements ministériels et les réserves de

capital spéciales.

**Contenu du présent chapitre**

**6.0.3** Le présent chapitre est une description des diverses composantes du programme d'immobilisations (du point de vue de la gestion du programme) et de l'importance du plan d'immobilisations à long terme. On approfondira l'examen des questions ayant trait aux projets d'immobilisations, qui peuvent avoir une incidence sur la gestion du programme, au chapitre 7.

Le chapitre comporte les parties suivantes :


| Partie | Titre | Page |
|---|---|---|
| 1 | Biens d'investissement | 6-4 |
| 2 | Construction d'installations permanentes | 6-9 |
| 3 | Besoins divers | 6-16 |
| 4 | Autres immobilisations | 6-19 |
| 5 | Plan d'immobilisations de premier échelon | 6-21 |
| 6 | Plan d'immobilisations à long terme | 6-24 |


Table des matières modifiée le 1999 4 8
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 6, Partie 1 - Biens d'investissement

**Aperçu**

**6.1.1** Le volet du PSD consacré aux biens d'investissement rassemble tous les projets d'une valeur supérieure à 3 millions de dollars mis sur pied en vue d'acquérir de nouveaux biens ou systèmes (actifs), de prolonger la durée de vie utile (de plus d'un an) des actifs existants ou d'améliorer les capacités des actifs existants.

**Source de financement**

**6.1.2** On finance les projets de biens d'investissement en puisant dans un compte ministériel confié au SMA(Mat), qui est le dépositaire ministériel. Sur le plan théorique, le compte se divise en deux catégories :

- les immobilisations stratégiques;
- les immobilisations non stratégiques.

Cette division reflète la nécessité de la planification et du contrôle centralisés des projets essentiels à une mission, à coût et à risque élevés; en même temps, elle permet aux gestionnaires de premier échelon de planifier et de contrôler les projets à coût et à risque moins élevés, conformément aux priorités de programme fixées dans leurs plans d'activités respectifs.

**Immobilisations stratégiques**

**6.1.3** Les immobilisations stratégiques sont l'ensemble des projets de biens d'investissement dont la valeur individuelle est de 100 millions de dollars ou plus, ou que le Conseil de gestion du programme a désigné, à cause de leur niveau élevé de risque ou d'importance, comme des projets stratégiques.

Le Conseil de gestion du programme est responsable de la planification, de l'établissement du calendrier et de l'approbation des projets d'immobilisations stratégiques.

La surveillance des projets ministériels et individuels relève du Conseil de gestion du programme. Cette fonction est principalement exécutée par le biais des comités supérieurs de révision.

**Immobilisations non stratégiques**

**6.1.4** Les immobilisations non stratégiques sont l'ensemble des projets de biens d'investissement dont la valeur individuelle est supérieure à 3 millions de dollars et inférieure à 100 millions de dollars, ou que Le Conseil de gestion du programme a désigné, à cause de leur faible niveau de risque ou d'importance, comme des projets non stratégiques.

Le gestionnaire de premier échelon parrain est responsable de la planification, de l'établissement du calendrier et de l'approbation des projets non stratégiques, dans la mesure où les projets sont incorporés à un plan d'immobilisations à long terme (PILT) ministériel approuvé. Les projets non stratégiques qui ne sont pas inclus dans un PILT ministériel approuvé doivent être soumis au CGP, pour examen, avant l'approbation du gestionnaire de premier échelon.

La surveillance des projets individuels relève du gestionnaire de premier échelon parrain. La surveillance ministérielle relève des comités supérieurs de révision.

**Planification du programme des biens d'investissement**

**6.1.5** Le GPD prévoit des niveaux de ressources pour l'exécution du programme stratégique de biens d'investissement, ainsi que des niveaux de ressources répartis pour chaque gestionnaire de premier échelon responsable de l'exécution des projets de biens d'investissement non stratégiques. Il faut que l'identification, la planification et l'exécution des projets créés pour remédier aux insuffisances de capacité du MDN/FC reflètent les missions de défense de même que les objectifs et priorités établis par le SM/CEMD dans le GPD.

On incorpore normalement un nouveau projet ou une nouvelle activité à la cinquième année du GPD; il peut parfois s'avérer nécessaire de rajuster les phases prévues dans les GPD précédents, à la suite de retards, de priorités modifiées ou de besoins liés à la gestion de la trésorerie.

**Organisation du programme des biens d'investissement**

**6.1.6** Le processus du programme des biens d'investissement met l'accent sur l'acheminement du projet vers la phase de mise en œuvre. L'organisation du programme comprend (sans exclure d'autres activités) l'élaboration d'un calendrier, de la séquence et de la responsabilisation pour les composantes appropriées du programme; l'élaboration des documents appropriés pour demander les approbations et les autorisations de dépenser; et la négociation d'accords de soutien avec les fournisseurs de services ministériels et alternatifs et avec les autres ministères. Le résultat de cet effort d'organisation est le plan d'immobilisations à long terme.

**Mise en œuvre du programme des biens d'investissement**

**6.1.7** Les projets individuels amorcent la phase de mise en œuvre lorsque le ministre de la Défense nationale (ministre de la DN) ou le Conseil du Trésor accorde l'autorisation de dépenser, conformément aux conditions exposées dans le tableau Sommaire de l'approbation des projets, à la page 25 du chapitre 7.

La mise en œuvre englobe les activités suivantes : la gestion de projet, l'ingénierie,

l'essai et l'évaluation, la formation initiale, le développement logistique, l'approvisionnement et la gestion financière, et finalement la remise à l'autorité opérationnelle.

---

**Responsabilités en matière de mise en œuvre**

**6.1.8** La mise en œuvre des projets de biens d'investissement relève du SMA (Mat), à titre de principal fournisseur de services. S'il s'agit de projets de gestion ou de technologie de l'information, il se peut que l'OPID soit chargé des activités de mise en œuvre, à l'exception de l'approvisionnement et de la gestion financière qui demeureront la responsabilité du SMA(Mat).

Il faut souligner que l'OPID demeure l'autorité ministérielle pour ce qui est de l'élaboration et de l'application des politiques et lignes directrices en matière de gestion de l'information/technologie de l'information, conformément aux politiques et lignes directrices établies par le gouvernement.

---

**Capital Equipment Program Controlling**

**6.1.9** Dans le cas du programme des biens d'investissement, il y a un partage de la fonction de contrôle. Les parrains du projet sont essentiellement des « dépositaires du besoin », si bien qu'ils contrôlent les activités de mise en œuvre pour s'assurer que les produits livrables sont conformes à l'énoncé de besoins. À titre de responsable de la mise en œuvre du projet, le SMA(Mat) a la responsabilité du calendrier de l'approvisionnement/livraison, de la gestion de la trésorerie et de la production de rapports pour les programmes stratégiques et non stratégiques.

---

**Gestion de la trésorerie**

**6.1.10** La gestion de la trésorerie porte sur des dollars « réels » (c.-à-d. des dollars associés à une autorisation de dépenser), par opposition à des dollars « prévus ». Ainsi, elle incorpore toutes les activités requises pour s'assurer d'un écart nul à la fin de l'exercice financier. Pour gérer adéquatement, il faut prévoir les retards et les décalages normaux dans l'exécution des projets approuvés. Par conséquent, la stratégie de gestion de la trésorerie utilisée pour le compte ministériel des biens d'investissement a recours à une programmation majorée, afin qu'il y ait assez d'activités de projet à exécuter en cas de décalage.

---

**Dépassement de programme**

**6.1.11** Le dépassement de programme est une question d'ordre stratégique liée à la gestion. Elle correspond au niveau de financement prévu en sus des fonds disponibles pour le compte ministériel des biens d'investissement. Le niveau de programmation majorée est fixé par le SMA(Mat) et approuvé par le CGP. Il est établi au niveau ministériel seulement.

---

**Compte ministériel destiné aux immobilisations**

**6.1.12** Bien que le financement des projets non stratégiques ait été « réparti » et que l'autorité pour la planification de tels projets ait été attribuée au gestionnaire de premier échelon, le SMA(Mat) demeure responsable de la gestion du compte ministériel. Par conséquent, quand un projet passe de la planification à l'approbation ministérielle, la responsabilité de gérer les fonds approuvés relève du SMA(Mat).

**Gestion de la trésorerie pour les projets non stratégiques**

**6.1.13** Le SMA(Mat) gère les fonds approuvés dans le cadre plus général du programme des biens d'investissement, en respectant les principes directeurs suivants :

- Une fois que le projet non stratégique obtient l'approbation ministérielle, les fonds attribués au projet sont « engagés ». Autrement dit, le gestionnaire de premier échelon ne dispose plus des fonds consignés dans la Feuille de synthèse pour la planification de futurs projets.
- Il est possible que les dépenses réelles ne surviennent pas au cours de l'exercice financier prévu dans la Feuille de synthèse, si bien que le SMA(Mat) réglera tout écart, au moyen de la gestion de trésorerie, à l'intérieur du compte des biens d'investissement.
- Le SMA(Mat) assure les gestionnaires de premier échelon qu'il y aura, dans le compte des biens d'investissement, les fonds requis pour l'exécution de leurs projets approuvés, malgré les décalages.
- À l'achèvement et clôture du projet, les fonds de projet qui restent sont versés au compte non stratégique du gestionnaire de premier échelon parrain, conformément à un calendrier convenu entre le SMA(Mat) et le gestionnaire de premier échelon parrain.
- Si les prévisions pour le projet sont supérieures au financement approuvé, le gestionnaire de premier échelon parrain doit fournir des fonds additionnels, dès que la nouvelle approbation ministérielle est obtenue du ministre de la DN ou du CT (selon le cas).

**Gestion des fonds de prévoyance**

**6.1.14** Tous les projets d'immobilisations comportent des dispositions en cas d'imprévus. Les projets ont accès à du financement, jusqu'au plafond approuvé pour les dépenses. Au lieu de conserver les fonds de prévoyance en « réserve », on gère ces fonds comme une obligation potentielle du compte ministériel de biens d'investissement; ils sont versés uniquement sur approbation du CSR du projet. Les fonds de prévoyance sont également abordés au chapitre 9.

Table des matières modifiée le 1999 4 8
Page web modifiée le 2002 10 23



© Travaux et Services gouvernementaux Canada
Défense nationale National Defence
Canada

# Chapitre 6, Partie 2 - Construction d'installations permanentes

**Composantes du programme de construction**

**6.2.1** Le programme de construction d'installations permanentes englobe des projets qui relèvent d'une des trois catégories suivantes :

**Construction de nouvelles installations ::**

- la construction d'édifices ou d'installations en appui aux tâches ou missions actuelles ou nouvelles;

**Réfection**:

- la réfection (construction) visant à remplacer l'infrastructure existante, de façon à se conformer aux codes et normes actuels;
- la réfection (amélioration) visant à accroître la capacité de production ou de prestation de services (p. ex., le remplacement des conduites d'eau par des tuyaux de plus grande taille; les projets qui prolongent la durée de vie utile de plus d'un an).

**Contrat de location-acquisition ::**

- Un contrat de location-acquisition survient lorsque la presque totalité des avantages et risques inhérents à la propriété de l'actif est transférée du bailleur au gouvernement. Plus particulièrement, un contrat de location-acquisition survient lorsque, dès l'amorce du bail, une des conditions suivantes existe :

  1. il y a une assurance raisonnable que le gouvernement fera l'acquisition de l'actif loué avant la fin du bail. Par exemple, le bail comprend des modalités permettant le transfert du titre de propriété ou contient une option d'achat à rabais;
  2. la durée du bail est telle que le gouvernement recevra à peu près tous les avantages économiques que l'on prévoit tirer de l'actif loué durant sa durée de vie utile;
  3. le bailleur est assuré de récupérer son investissement dans l'actif loué et de gagner un retour sur cet investissement.

**Source de financement**

**6.2.2** Les trois catégories ci-dessus comportent à leur tour des divisions, en fonction de la source de financement des projets. Les voici :

**Projets financés par les gestionnaires de premier échelon**

- Ceci comprend la construction de nouveaux édifices ou installations en appui aux tâches et missions nouvelles ou existantes.
- Les projets de réfection visant les biens immobiliers existants, le financement étant puisé dans le budget opérationnel du gestionnaire de premier échelon.

**Projets financés au niveau central ::**

- Les programmes autorisés, tels que :
  - les projets de déclassement (tout projet contenu dans CSPC 1994);
  - les programmes PRI 94 et 95 (réduction de l'infrastructure).
- D'autres programmes dont la source de financement est consignée séparément, tels que :
  - l'entraînement des forces militaires étrangères (EFME);
  - la portion non publique des projets du programme de soutien du personnel (PSP);
  - les projets de construction à l'appui de l'équipement, le volet de construction de certains projets de biens d'investissement

**Responsabilités en matière de construction d'installations permanentes**

**6.2.3** Le SMA(IE) examine l'ensemble du programme de construction proposé par les gestionnaires de premier échelon d'une perspective stratégique ministérielle et prépare un programme de construction consolidé aux fins de la production de rapports.

Le SMA(IE) est responsable de la gestion directe des projets financés au niveau central, tandis que les gestionnaires de premier échelon sont responsables de la gestion de tous les autres projets de construction.

Le SMA(IE) est responsable de la coordination des stratégies de communication ayant trait aux projets et activités de construction de nature délicate, suscitant beaucoup d'intérêt public.

**Rapport sur l'état des biens immobiliers (REBI)**

**6.2.4** Le programme de construction d'installations permanentes s'élabore selon une méthode ascendante, c'est-à-dire que les bases et les escadres communiquent, par le biais de la chaîne de commandement, les besoins concernant de nouveaux biens immobiliers ou la réfection des actifs existants pour appuyer les activités opérationnelles et de soutien. Les gestionnaires de premier échelon planifient leurs besoins en matière de construction d'installations permanentes à long terme, en se fondant sur de l'information adéquate sur l'état et la meilleure utilisation de leur inventaire de biens immobiliers. Une partie de cette information se trouve dans le

rapport annuel sur l'état des biens immobiliers (REBI), consolidé par le SMA(IE) et présenté au CGP. Une autre source d'information est le Plan de développement principal des biens immobiliers.

---

**Détermination du niveau de financement pour la construction**

**6.2.5** Le financement de base attribué au programme de construction d'installations permanentes est déterminé par le CGP et le montant est inscrit dans le Guide de planification de la Défense (GPD). Présentement, l'allocation de construction d'installations permanentes est déléguée au budget de fonctionnement des gestionnaires de premier échelon responsables des biens immobiliers, en fonction de leur pourcentage de la Valeur de remplacement de l'infrastructure du MDN. On élaborera un nouveau modèle de financement stratégique afin de tenir compte des exigences mises en relief dans le REBI. Les gestionnaires de premier échelon assignent des portions de leur budget de fonctionnement à la construction de nouvelles installations ou à la réfection, et s'assurent de la disponibilité des fonds pour la durée des projets.

---

**Plan d'activités de premier échelon**

**6.2.6** Les gestionnaires de premier échelon incluront dans leur plan d'activités un programme quinquennal abordable de construction d'installations permanentes. Ce programme de construction devrait refléter clairement la valeur totale de leur plan proposé et, en particulier, énumérer tous les projets de plus d'un million de dollars dans le cadre desquels on pourrait dépenser des fonds au cours des cinq prochaines années. De plus, il indiquera les projets nécessitant une approbation préliminaire de projet (APP) ou une approbation définitive de projet (ADP).

---

**PILT(C)**

**6.2.7** Le SMA(IE) consolidera les soumissions des gestionnaires de premier échelon et les projets financés au niveau central dans le Plan d'immobilisations à long terme (Construction) (PILT(C)). De plus, les projets de construction à l'appui des biens d'investissement énumérés dans le programme quinquennal, même si l'approbation de ces projets est obtenue par le biais du PILT(E) et la gestion de la trésorerie relève du SMA (Mat).

Le PILT(C) comporte deux parties. La partie I fournit les grandes lignes des propositions et relie ces dernières aux missions et rôles du Ministère. La partie II renferme l'information détaillée sur les projets et les niveaux de financement connexes mis au point pour mettre en œuvre les priorités exposées dans la partie I. Il faut inclure un sommaire de projet pour chaque projet qui fait l'objet d'une demande d'autorisation de dépenser.

---

**Annexes du PILT (C)**

**6.2.8** Les annexes standard qui figurent dans la partie II du PILT(C) sont :

- Prévisions des dépenses du programme quinquennal;
- Mouvements de trésorerie quinquennaux pour tous les projets abordables;
- Mesure du rendement;
- Projets exigeant d'autres approbations avant le prochain PILT(C);
- Projets suscitant l'APP et l'ADP du CT;
- Projets suscitant l'APP et l'ADP du ministre;

- Sommaire des coûts associés à toutes les approbations demandées dans le PILT(C).

On ajoute d'autres annexes au PILT(C) lorsque de nouvelles initiatives s'amorcent (c.-à-d. de nouvelles définitions).

---

**Approbation du PILT(C)**

**6.2.9** Une fois que le CGP approuve le PILT(C), il est acheminé au ministre de façon appropriée. Si le ministre accepte le plan, il approuve les projets dont la valeur est inférieure à 60 millions de dollars, puis achemine le PILT(C) approuvé au Conseil du Trésor, pour l'examen et l'approbation des projets dont la valeur est supérieure à 60 millions de dollars.

---

**Mise en oeuvre**

**6.2.10** Les projets individuels passent à la phase de mise en œuvre lorsque le ministre ou le CT (selon le cas) accorde l'autorisation de dépenser. La mise en œuvre du programme englobe l'identification et l'approbation des besoins, l'allocation de fonds, l'exécution des projets et les activités de gestion de la trésorerie.

Les projets de construction ou de réfection peuvent être gérés à n'importe quel niveau de la chaîne de commandement ou par le SMA(IE), si la demande en est faite, à la discrétion des chefs des éléments ou des chefs de groupe. Il faut consigner, dans la Feuille de synthèse, la demande du SMA(IE) comme gestionnaire du projet de construction d'installations permanentes.

L'organisation chargée de la gestion du projet a la responsabilité de planifier, d'organiser et de contrôler les ressources allouées pour la réalisation des objectifs en matière de coûts, de calendrier et de rendement.

---

**Éventail des options**

**6.2.11** On a désigné la flexibilité accrue et la gamme variée de méthodes de mise en œuvre des projets sous le nom de « Éventail des options ». Ceci assure une plus grande efficacité dans l'exécution des projets. La publication DOAD 4001-7, Exécution et normes de projet, qui est à l'état d'ébauche, décrira le cadre de l'éventail des options. La mise en œuvre des projets est abordée au chapitre 7.

---

**Contrôle**

**6.2.12** Les parrains du projet sont les dépositaires du besoin et, à ce titre, ils surveillent la mise en œuvre. La gestion de la trésorerie relève du gestionnaire de premier échelon, lorsque les fonds du projet ont été alloués à leur centre de financement. Les gestionnaires de premier échelon doivent également contrôler la mise en œuvre des projets de construction financés au moyen des allocations à leurs centres de financement pour s'assurer que l'exécution respecte les contraintes de temps et de budget. Le Ministère s'est engagé à élaborer un programme abordable et réalisable. Pour tirer le meilleur parti des fonds disponibles et tenir compte des décalages, la démarche normale au niveau ministériel consiste à majorer la programmation à chaque exercice financier.

Il se peut que des rajustements s'avèrent nécessaires au cours de l'année, en raison de la modification des priorités ou du retard de certains projets. Les rajustements au programme requis pour respecter les budgets et établir de nouveaux jalons seront

consignés dans le PILT(C) de l'année suivante. Les projets dont l'envergure des travaux est modifiée ou qui exigent une augmentation de l'autorisation de dépenser (à cause du dépassement des coûts prévus) doivent être soumis à nouveau dans le PILT, à titre de révision. Dans de rares situations, telles que des « changements de programme », on peut traiter une soumission en dehors du cycle de gestion habituel.

---

**Gestion du risque**

**6.2.13** La gestion du risque est l'examen rationnel et clairement documenté des dangers potentiels qui menacent une organisation, ses effectifs ou son matériel, de manière à minimiser ces dangers. L'analyse utilisée dans la gestion du risque convertit les événements possibles (scénarios prédictifs par simulation) et leurs résultats en dollars. Ceci établit une norme commune qui permet la comparaison des options et, par conséquent, un processus de sélection rationnel. Le processus permet aux gestionnaires d'évaluer et de comparer les coûts et avantages potentiels des diverses options, puis de faire le meilleur choix. Il permet aussi d'établir le coût d'un plan d'action donné. De plus, puisque le processus est clairement documenté, il faut moins de temps pour les personnes chargées d'examiner la décision pour comprendre les facteurs déterminants.

L'analyse du risque n'est pas une science difficile; elle nécessite, par définition, un certain nombre d'hypothèses et prend appui sur l'expérience et l'expertise de la (ou des) personnes(s) chargée(s) de l'analyse. Par conséquent, il est probable que différents exécutants en arriveront à des conclusions similaires, mais pas identiques. Toutefois, l'important c'est qu'on adopte une approche proactive à la gestion du risque, de façon à réduire l'exposition inutile du gouvernement à la possibilité de pertes.

---

Table des matières modifiée le 1999 4 8
Page web modifiée le 2002 9 20



Travaux et Services gouvernementaux Canada
Défense nationale National Defence
Canada

# Chapitre 6, Partie 3 - Besoins divers

**Besoins divers**

**6.3.1** Les besoins divers (BD) constituent des projets qui visent l'acquisition ponctuelle d'équipement, de matériel et (ou) services nouveaux (la valeur totale du projet étant d'un maximum de 3 millions de dollars) ou pour l'acquisition répétitive d'équipement ou de matériel de remplacement (la valeur des articles individuels étant d'un maximum d'un million de dollars). D'autres conditions s'appliquent aux projets de BD :

- ils n'augmentent pas de manière considérable la demande à l'égard des services du personnel ou du F et E;
- ils ne comportent pas de coûts de gestion du projet;
- ils ne comportent pas de coûts liés à la définition ou à l'élaboration du projet.

**Source de financement**

**-- Projet de BD**

**6.3.2** Le gestionnaire de premier échelon qui parraine le projet doit le financer, en tenant compte des niveaux de ressources indiqués dans le GPD. Les gestionnaires de premier échelon ont la marge de manœuvre requise pour varier le financement de leur compte des BD en transférant des fonds puisés d'autres sources, conformément aux lignes directrices approuvées et diffusées par le SMA(Fin SM).

**Source de financement**

**--Coûts additionnels de P, F et E**

**6.3.3** Toute augmentation de la demande à l'égard des ressources de personnel et de fonctionnement et entretien découlant de la mise en œuvre d'un projet de BD doit être financée à même le budget de fonctionnement du gestionnaire de premier échelon qui parraine le projet.

**Planification des immobilisations liées aux BD**

**6.3.4** Chaque gestionnaire de premier échelon est responsable de l'identification, de l'établissement du calendrier et de l'approbation pour ses propres projets de BD; l'autorisation de dépenser est accordée conformément aux conditions exposées dans le tableau Sommaire de l'approbation des projets, à la page 25 du chapitre 7.

Sans égard à ces responsabilités, le Conseil du Trésor exige que le Ministère détermine la valeur totale des activités prévues liées aux BD et qu'il indique dans son PILT tous les projets de BD dont la valeur est d'au moins un million de dollars. Par conséquent, il faut que les gestionnaires de premier échelon précisent cette information dans leurs plans d'activités de premier échelon et leurs plans d'immobilisations de premier échelon, de façon à permettre au DGPS/DPFCP de

consolider cette information dans le PILT du Ministère.

---

**Mise en œuvre des projets de BD**

**6.3.5** Sur obtention de l'autorisation de dépenser, les gestionnaires de premier échelon peuvent mettre en œuvre leurs projets de BD indépendamment, conformément à l'autorisation financière ci-dessous et aux règles du gouvernement du Canada et de TPSGC en matière de passation de marchés :

- DOAD 1004-1: Délégation des pouvoirs de signature en matière financière
- Règles de TPSGC relatives à la passation des marchés

**Nota** : Il est recommandé que les organisations de premier échelon consultent les divisions appropriées du SMA(Mat) afin de déterminer l'utilisation la plus efficace et efficiente de leurs budgets découlant du recours aux économies d'échelle, à l'approvisionnement combiné, aux offres permanentes, etc.

---

**Contrôle des contraintes**

**6.3.6** Les gestionnaires de premier échelon contrôlent l'exécution de leur propre plan des BD. Tous les coûts de planification, de définition, d'acquisition, de fonctionnement et d'entretien, et de personnel associés à un programme des BD doivent être financés au moyen des ressources allouées au premier échelon ou de ressources obtenues par le biais d'accords sur les niveaux de service.

Les gestionnaires de premier échelon doivent s'assurer que les activités de passation de marchés et d'approvisionnement réalisées en leur nom sont entreprises seulement après une consultation appropriée avec l'agent d'approvisionnement; ils doivent aussi s'assurer que l'engagement à acheter imputé à leur compte opérationnel est donné uniquement à l'intérieur de leur autorisation de dépenser en vertu de l'article 32 de la Loi sur la gestion des finances publiques.

Il faut aussi que les gestionnaires de premier échelon s'assurent que le calendrier de leur programme des BD est élaboré de manière à éviter une concentration excessive des activités vers la fin de l'exercice financier.

---

Table des matières modifiée le 1999 4 8
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 6, Partie 4 - Autres immobilisations

**Autres immobilisations**

**6.4.1** Les autres immobilisations englobent le financement des immobilisations des organismes appuyés par le MDN, les fonds d'investissement et les réserves de financement des immobilisations.

**Organismes appuyés par le MDN**

**6.4.2** Les organismes appuyés par le MDN comprennent :

- Secrétariat national Recherche et sauvetage;
- Bureau de la protection des infrastructures essentielles la protection civile Canada;
- Centre de la sécurité des télécommunications

**Réserve de capital**

**6.4.3** Les réserves de capital comprennent :

- Réserve du SCEMD pour les opérations non prévues;
- Réserve pour les opérations

Ces fonds serviront en cas de demandes non prévues pour les opérations en cours et pour les nouvelles opérations. Bien que le CGP contrôle ces réserves, le financement est normalement approuvé par le VCEMD ou par la personne à qui il a délégué ce pouvoir.

**Programme de R et D et de munitions**

**6.4.4** Bien que le financement des projets de recherche et de développement (R et D) et de munitions provient principalement des comptes ministériels du crédit 1, on a aussi établi de petits comptes budgétaires annuels pour permettre l'acquisition d'équipement de soutien, tel que les outils spéciaux de mise à l'essai et d'étalonnage.

Le SMA(S&T) et le SMA(Mat) gèrent ces comptes, et le pouvoir d'approbation des projets et activités liés à ces comptes a été délégué aux ces consellers de niveau un.

**Le Fonds d'investissement pour le changement stratégique**

**6.4.5** Le Fond d'investissement pour le changement stratégique permet d'offrir des prêts sans intérêts aux conseillers de premier échelon afin d'appuyer l'atteinte des objectifs de changement du MDN et des FC, d'encourager les initiatives d'amélioration continue, de favoriser des approches novatrices et de bonnes pratiques de gestion ainsi que de promouvoir la transmission du savoir par le biais des leçons apprises. Dix millions de dollars (Crédit 1 - 5 M$ et Crédit 5 - 5 M$) seront alloués au

Fond au début de chaque année financière.

Le Directeur général - Changements stratégiques (DGCS) a délégué le pouvoir d'approuver des prêts allant jusqu'à 3 M$. Le responsable approprié du groupe transmettra les demandes de plus de 3 M$ au CGP aux fins de décision. La Directive du VCEMD 01/00 renferme des lignes directrices sur l'utilisation et la gestion du fonds. Soulignons qu'il faut rembourser le prêt dans un délai de cinq ans.

Pour de plus amples renseignements, consultez le site intranet du VCEMD/DGCS: http://vcds.mil.ca/dgsc/ipe/tem1_f.asp?sec=3

---

Table des matières modifiée le 1999 4 8
Page web modifiée le 2003 10 6



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

**Introduction**

**6.5.1** Le mécanisme qui permet aux gestionnaires de premier échelon de relever leurs besoins et de les incorporer au programme d'immobilisations est leur plan des activités de premier échelon. Le chapitre 4 renferme une description du processus de planification des activités.

**Plan d'immobilisations de premier échelon (PIPE)**

**6.5.2** L'information dont on a besoin pour élaborer le PILT ministériel est puisée dans les plans d'immobilisations de premier échelon soumis avec les plans d'activités de premier échelon. Le PIPE présente la stratégie que les gestionnaires de premier échelon utiliseront pour mener à bien leur plan d'immobilisations; il porte sur les cinq prochaines années. Le PIPE décrit :

- les dépenses prévues pour les projets stratégiques, conformément à l'orientation donnée dans le GPD;
- les priorités, le calendrier, la source de financement et la capacité visée pour ce qui est des projets d'immobilisations non stratégiques;
- comment le gestionnaire de premier échelon prévoit tenir compte des rajustements aux comptes répartis du personnel et de l'approvisionnement national (AN) et au compte opérationnel, à la suite de l'introduction du nouvel équipement;
- · la source et l'utilisation prévues de fonds pour les BD. Il faut dresser la liste des projets dont la valeur est d'un million de dollars ou plus, et il faut indiquer tous les fonds du crédit 5 proposés figurant dans l'autorisation de dépenser du gestionnaire de premier échelon. Il faut également signaler les rajustements connexes au compte opérationnel ayant trait aux coûts du cycle de vie pour le soutien du nouvel équipement et au financement de l'ensemble du projet d'immobilisations.

**Organisation du PIPE**

**6.5.3** Il faut soumettre le PIPE avec le plan d'activités de premier échelon, en tenant compte du modèle de présentation du plan d'activités. Le PIPE comporte six parties :

- Partie I - Aperçu général
- Partie II - Ressources
- Partie III - Immobilisations stratégiques (équipement)

- Partie IV - Immobilisations non stratégiques (équipement)
- Partie V - Construction
- Partie VI - Besoins divers

---

**Parties I et II : Aperçu général et Ressources**

**6.5.4** Dans la partie I, le gestionnaire de premier échelon exprime sa vision de la gérance de la base des immobilisations et donne un aperçu général du plan.

La partie II précise les ressources requises pour l'exécution du plan. Elle comprend les sources de financement, les frais généraux de gestion de projet, les rajustements aux niveaux de ressources du GPD et les interdépendances.

---

**Partie III : Immobilisations stratégiques**

**6.5.5** La partie III porte sur les projets d'immobilisations stratégiques dans le cadre desquels on prévoit dépenser des fonds au cours de la prochaine période quinquennale. Les gestionnaires de premier échelon peuvent aussi signaler des projets stratégiques à plus long terme, pour lesquels des projets à court terme fournissent une capacité qui servira ultérieurement. Normalement, il y aura une description narrative de ces projets stratégiques à long terme, soulignant le lien avec le programme et les jalons de projet qui devront être examinés par le CGP ou des autorités supérieures. Il faudra définir le projet de manière plus détaillée au fur et à mesure que l'on atteindra les points de décision.

---

**Partie IV : Immobilisations non stratégiques**

**6.5.6** La partie IV porte sur les immobilisations non stratégiques et renferme une description détaillée des projets proposés durant la période de planification. Elle comprend une description narrative de la capacité que l'on veut acquérir, du lien avec les politiques et objectifs du Ministère, des jalons APP/ADP, des prévisions de trésorerie pour le projet, ainsi que des répercussions sur le plan du personnel et du fonctionnement et entretien (rajustements). Elle dresse également la liste des projets pour lesquels on remplira des Feuilles de synthèse (nécessitant soit l'APP ou l'ADP), qui seront inclus dans le PILT ministériel.

---

**Partie V : Construction**

**6.5.7** La partie V porte sur les projets de construction (infrastructure). Cette partie doit mettre en lumière la portée du plan d'infrastructure, son abordabilité et sa réalisabilité. Il faut décrire tous les projets de construction pour lesquels on attend l'autorisation de dépenser du ministre de la DN ou du CT au cours de la première ou la deuxième année du plan.

---

**Partie VI : Besoins divers**

**6.5.8** La partie VI est une description générale du plan des besoins divers de premier échelon. Le plan des BD doit préciser la valeur totale du plan proposé et dresser la liste des projets d'une valeur supérieure à un million de dollars et qui nécessitent une autorisation de dépenser du ministre de la DN au cours de la première année du plan. Si on a recours à des fonds additionnels pour augmenter les fonds attribués aux BD dans le GPD, il faut préciser la source et l'autorisation de transfert.

Table des matières modifiée le 1999 4 8
Page web modifiée le 2002 9 20

Page précédente | Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 6, Partie 6 - Plan d'immobilisations à long terme

**Introduction**

**6.6.1** Le plan d'immobilisations à long terme (PILT) ministériel est une description du programme d'immobilisations en fonction des ressources relevées dans le GPD; il lie le programme à la réalisation des résultats souhaités et de la politique de défense.

Idéalement, un seul PILT ministériel serait soumis au CT. Toutefois, pour tenir compte des contraintes de temps et répondre à la demande des organismes centraux du gouvernement visant un « regroupement » des projets de type similaire, on a conçu le PILT ministériel en trois volets distincts :

- le PILT(E) qui regroupe tous les projets d'immobilisations liés à l'équipement;
- Le PILT(GI) qui regroupe tous les projets d'immobilisations liés à la gestion d'information;
- le PILT(C) qui regroupe tous les projets d'immobilisations liés à la construction (infrastructure).

Étant donné que les projets de construction ont des calendriers adaptés aux conditions saisonnières, qu'il faut respecter, ce groupe de projets sera normalement acheminé au gouvernement dans une soumission indépendante : le plan d'immobilisations à long terme (Construction). Le PILT(E) et le PILT(GI) sont soumis sous le même pli au gouvernement en juin, en même temps que le plan d'activités ministériel.

---

**Partie I du PILT**

**6.6.2** On soumet le PILT en deux parties, la partie I précisant le contexte stratégique, le lien avec la politique et le calcul des ressources pour la période de planification quinquennale. Il faut soumettre la partie I une fois tous les cinq ans, ou plus fréquemment s'il y a des changements. Pour faciliter l'analyse, la présentation ou l'approbation du plan, on peut le segmenter en soumissions séparées ou effectuer un regroupement en grandes sections distinctes (tel qu'indiqué dans l'introduction ci-dessus). On peut soumettre ces sections à des moments différents. Le PILT décrit des projets spécifiques qui nécessitent une autorisation de dépenser, mais le CT ne fait que prendre le document lui-même en note.

---

**Partie II du PILT**

**6.6.3** On soumet la partie II du PILT tous les ans. Elle renferme un rapport sur la réalisation du programme approuvé, désigne les projets spécifiques nécessitant une autorisation de dépenser au cours du prochain exercice financier, et indique les projets que l'on développera activement au cours des quatre années suivantes du plan.

**Responsabilités liées au PILT**

**6.6.4** Le PILT ministériel, que l'on désigne présentement PILT(E), est élaboré par le DGPS en consolidant l'information provenant des PIPE des gestionnaires de premier échelon, ainsi que l'information obtenue des dépositaires de comptes ministériels spécifiques (par exemple, le SMA(Mat), le SMA(IE) ou l'OPID). Les tableaux à la fin du présent chapitre rendent compte des principales responsabilités liées à la production du PILT(E). Le DGPS soumettra également le PILT(E) au CGP pour approbation et pour transmission subséquente au CT.

On a assigné au SMA(IE) l'autorité en matière d'élaboration et de soumission du PILT(C).

On a assigné à l'OPID la responsabilité de l'élaboration et de la soumission du document PILT(GI); toutefois, ce dernier est soumis uniquement en même temps ou après la soumission du PILT intégré au CGP.

**Approbation du PILT**

**6.6.5** Même si certains projets décrits dans le PILT font l'objet d'une demande d'autorisation de dépenser, le PILT lui-même n'est pas approuvé par le Conseil du Trésor, mais seulement consigné. En fait, le document est d'abord approuvé par le CGP, puis sanctionné par le ministre de la DN. Étant donné que le PILT fonctionne comme une soumission au Conseil du Trésor, il doit recevoir l'approbation « financière » du SMA(Fin SM) avant d'être acheminé au ministre. Pour une explication des approbations de projet, voir le chapitre 7, partie 3.

**Traitement du PILT**

**6.6.6** Une fois que le CGP approuve le PILT, le DGPS rédige une lettre d'accompagnement, qui portera la signature du CEMD/SM, pour la transmission du document au ministre de la DN. Le ministre examine les projets qui relèvent de son pouvoir de dépenser et appose sa signature sur le plan en vue de la transmission au Conseil du Trésor.

**Calendrier du PILT**

**6.6.7** Il est prévu que le PILT intégré sera soumis au CT dans le cadre de la même soumission que le plan d'activités ministériel, tous les ans à la fin du printemps. Il sera possible de soumettre le PILT au CT indépendamment, dans la mesure où on démontre le lien et la cohérence avec le plan d'activités ministériel.

**Feuilles de synthèse de projet**

**6.6.8** Il faut inclure une Feuille de synthèse (APP ou ADP) dûment remplie avec les projets nécessitant une autorisation de dépenser dans le cadre de la soumission du PILT. Le chapitre 7 renferme les instructions relatives aux Feuilles de synthèse (APP et ADP).

**Sections des parties I et II du PILT**

**6.6.9** Le PILT comporte les sections déterminées par les BPR de concert avec les BC, tel qu'il est indiqué dans les tableaux ci-dessous.

**Partie I - PILT**

| Section | Sujet | Coordonné par | Contributeur principal |
|---|---|---|---|
| 1 | Aperçu | VCEMD/DGPS | SMA(Pol) |
| 2 | Provenance du financement du Programme d'immobilisations | VCEMD/DGPS | SMA(Fin SM) |
| 3 | Orientation stratégique | VCEMD/DGPS | SMA(Pol) |
| 4 | Rapport avec le volet Construction<br>*Nota : Il ne s'agit que d'un résumé. Le PILT (C) donne le détail des projets de construction.* | VCEMD/DGPS | SMA(IE) |
| 5 | Rapport avec le volet Gestion de l'information | VCEMD/DGPS | OPID |

**Partie II - PILT**

| Section | Sujet | Coordonné par | Contributeur principal |
|---|---|---|---|
| 1 | Avancement du programme d'équipement approuvé | SMA(Mat) | VCEMD/DGPS |
| 2 | Projets d'équipement nécessitant une autorisation de dépenser<br>*Nota : Les projets de construction nécessitant une autorisation de dépenser seront soumis par le biais du PILT(C).* | SMA(Mat) pour l'équipement | VCEMD/DGPS |
| 3 | Projets d'équipement à examiner | VCEMD/DGPS | Gestionnaires de premier échelon par le biais des PIPE |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Annexe A | Feuilles de synthèse des projets nécessitant une autorisation de dépenser | Gestionnaires de premier échelon | |

Table des matières modifiée le 1999 4 8
Page web modifiée le 2002 10 3

Page précédente |
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 7 - Approbations de projets d'immobilisations

**Aperçu**

**7.0.1** Un des objectifs du Système de gestion de la Défense est de gérer les changements au Programme des services de la Défense. Un élément ayant des répercussions sur le PSD est l'approbation des projets d'immobilisations.

Le présent chapitre vise à expliquer le processus d'approbation des projets d'immobilisations et à décrire comment on prend les « décisions d'investissement » ayant trait à ces projets.

Le SMA(Mat), l'OPID et le SMA(IE) élaborent des lignes directrices détaillées concernant la gestion des projets d'immobilisations. Le personnel chargé de la gestion de projet devrait s'assurer de se prévaloir de cette information.

**Contenu du présent chapitre**

**7.0.2** Le présent chapitre comporte les parties suivantes :


| PARTIE | TITRE | PAGE |
|---|---|---|
| 1 | Description générale de la gestion de projet | 7-2 |
| 2 | Phases de projet et Feuilles de synthèse | 7-4 |
| 3 | Approbations de projet | 7-22 |
| 4 | Comment remplir les Feuilles de synthèse | 7-31 |
| 5 | Description des annexes ministérielles | 7-48 |
| 6 | Besoins divers (BD) | 7-55 |
| 7 | Grands projets de l'État | 7-56 |
| 8 | Projets de construction | 7-61 |
| Annexes | Annexe A à Annexe H | 7A à 7H |

Table des matières modifiée le 2003 9 8
Page web modifiée le 2002 9 20

Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 7, Partie 1 - Description générale de la gestion de projet

**Gestion de projet**

**7.1.1** La gestion de projet a pour but l'atteinte d'un objectif spécifique en respectant les paramètres sur le plan de la portée (y compris les coûts), du calendrier et du rendement. Elle a recours à un ensemble structuré de processus, de systèmes et de techniques pour la planification, l'organisation, la mise en oeuvre et le contrôle

**Phases de la gestion de projet**

**7.1.2** Une gestion de projet efficace repose sur des activités bien définies et échelonnées. Elle comprend :

**Identification des problèmes** - une description pleinement appuyée des besoins à combler et une décision de régler ces besoins;

**analyse des options** - l'examen d'un certain nombre d'options pour combler le besoin. Cet examen évalue l'ordre de grandeur approximatif des coûts, les avantages, les risques et les possibilités pour chacune des options, à la lumière des besoins, en vue de déterminer l'option optimale qui sera par la suite définie de manière plus détaillée;

**définition** - les activités menant à l'élaboration d'un plan détaillé et d'une évaluation des coûts et du risque, en vue de la mise en oeuvre de l'option choisie;

**mise en oeuvre** - les activités menant à l'acquisition et à la prestation de l'équipement, de l'infrastructure ou des services qui répondent au besoin défini à la phase de définition. Cette phase englobe les activités de gestion et de contrôle nécessaires pour s'assurer que le projet produit les résultats exigés à l'intérieur des contraintes de temps et de coûts;

**clôture** - la clôture du projet et la rédaction des rapports connexes.

**Points de décision**

**7.1.3** Du point de vue du programme, chaque phase s'achève sur la décision, prise par un gestionnaire supérieur de l'échelon approprié, sur l'opportunité de passer ou non à la prochaine phase. Le document utilisé au sein du MDN/FC pour susciter ces « décisions de programme » est appelé la Feuille de synthèse (FS), qui est abordée dans la partie 2 du présent chapitre.

**Schéma des phases de la gestion de projet**

**7.1.4** Les principaux points de décision sont indiqués ci-dessous :

| IDENTIFICATION | ANALYSE DES OPTIONS | DÉFINITION | MISE EN OEUVRE |
|---|---|---|---|
| Déterminer l'insuffisance de capacité | Élaborer les options<br><br>Rejeter les options non valables<br><br>Évaluer les avantages des options qui demeurent<br><br>Examiner le risque<br><br>Décider quelle option il faudrait développer davantage<br><br>Élaborer | Examen, évaluation du risque et établissement des coûts détaillés de l'option choisie<br><br>Planification de la mise en oeuvre | Mise en oeuvre<br><br>Gestion de la mise en oeuvre<br><br>Contrôle de la mise en oeuvre<br><br>Rapports d'étape sur la mise en œuvre<br><br>Mise à disposition opérationnelle<br><br>Clôture |
| **Décision FS(ID)** | | **Décision - FS(APP)** | **Décision - FS(ADP)** |

Table des matières modifiée le 2003 9 8
Page web modifiée le 2002 10 3



© Travaux et Services gouvernementaux Canada
Défense nationale National Defence
Canada

# Chapitre 7, Partie 2 - Phases de projet et Feuilles de synthèse

**Gestion de projet au MDN**

Les projets du MDN traversent les phases décrites dans la partie 1. Ces phases servent à faire avancer le projet jusqu'à la prestation de l'équipement, de l'infrastructure ou des services qui corrigeront l'insuffisance de capacité relevée. Le cadre de gestion exige que les gestionnaires supérieurs ou le gouvernement décident, par le biais d'approbations, de passer à la prochaine phase de projet.

**Documents de décisions concernant le programme**

L'instrument utilisé pour demander des décisions concernant le programme est la Feuille de synthèse (FS). Elle fournit assez d'information au sujet du projet (objectif, lien avec l'orientation du GPD, coûts, etc.) pour permettre aux gestionnaires supérieurs de décider s'il faut poursuivre le projet et demander une autorisation de dépenser auprès du Ministère ou du Conseil du Trésor.

**Document itératif**

La Feuille de synthèse est un document itératif dont la rédaction est amorcée lorsque le problème est identifié, et qu'on développe davantage à chaque phase successive, au fur et à mesure qu'on dispose de renseignements plus détaillés.

**Contenu de la présente partie**

La présente partie porte sur les sujets suivants :


| Sujet | Page |
|---|---|
| Phase d'identification | 7-5 |
| Phase d'analyse des options | 7-8 |
| Phase de définition | 7-12 |
| Phase de mise en oeuvre | 7-14 |
| Modifications de la Feuille de synthèse | 7-17 |
| Exemption de Feuille de synthèse (APP) | 7-19 |

| | |
|---|---|
| Mise en oeuvre échelonnée | 7-20 |
| Projets d'ordre général | 7-22 |


## Phase d'identification

**Activités clés**

**7.2.1** Voici les principales activités de la phase d'identification :

- l'élaboration d'une description officielle de l'insuffisance de capacité, à la lumière de la politique et des attentes en matière de rendement;
- l'esquisse des solutions possibles;
- le calcul de l'ordre de grandeur approximatif des coûts, aux fins de la planification;
- l'élaboration d'une évaluation initiale du risque;
- le lancement d'un Énoncé des besoins opérationnels (EBO) (voir bloc 9.5.9 et suite);
- l'élaboration d'une Charte du projet (voir bloc 9.5.1 et suite);
- l'intégration du projet dans le PILT (voir le chapitre 6);
- l'obtention de l'approbation du gestionnaire de premier échelon qui parraine le projet.

**Document de décisions concernant le programme**

**7.2.2** La Feuille de synthèse (Identification), ou FS(ID), rend compte des résultats des activités d'identification. Il faut préparer une FS(ID) pour tous les projets d'immobilisations, sauf les projets de BD.

**Fonction de la FS (ID)**

**7.2.3** La FS(ID) vise à obtenir :

- un accord sur l'insuffisance de capacité relevée;
- un accord sur les options proposées à examiner;
- du financement du crédit 1 pour la phase d'analyse des options;
- l'approbation de la planification du coût total prévu du projet d'immobilisations.

***Nota :***

*On utilise des fonds du crédit 1 pour mener à bien l'analyse des options. Étant donné le caractère explorateur des activités, il convient d'imputer les coûts au compte ministériel des frais généraux de P, F et E. On ne peut pas récupérer ces fonds par la suite en puisant dans les fonds alloués au projet d'immobilisations.*

**Qui approuve la FS (ID)?**

**7.2.4** Les gestionnaires de premier échelon parrains approuvent les FS(ID) pour les projets de biens immobiliers (stratégiques et non stratégiques) et les projets de construction. Étant donné qu'ils dépensent « leurs » fonds, c'est à eux de décider s'il y aura un examen d'un comité supérieur de révision (CSR) avant l'approbation. Si on estime que le projet pourrait avoir des répercussions sur d'autres organisations de premier échelon (p. ex., du matériel de sauvetage qui servira dans tous les environnements opérationnels), le parrain voudra probablement convoquer un CSR avant d'approuver la FS(ID). (On aborde le CSR à la page 9-45).

Les fonds du crédit 1 requis pour la phase d'analyse des options doivent provenir du budget de fonctionnement du gestionnaire de premier échelon.

**Qu'arrive-t-il après l'approbation?**

**7.2.5** Après l'approbation de la FS(ID) par le gestionnaire de premier échelon :

- l'autorisation de dépenser pour l'analyse des options (fonds du crédit 1) est approuvée;
- l'état du projet dans le module Système des projets (SP) du Système de comptabilité gestionnaire et financière (SCGF) passe à « D »;
- le projet est incorporé au processus du PILT. Soulignons que le projet sera incorporé aux documents PIPE et PILT seulement si les dépenses d'immobilisations prévues auront lieu au cours de la période de planification quinquennale.

**Nota :**

*Étant donné les contraintes de dotation et de financement au sein du Programme des services de la Défense, il ne faudrait pas normalement déployer des efforts importants pour un projet avant que ce dernier entre dans la période de planification quinquennale du PILT.*

**Projets d'ordre général et grands projets de l'État**

**7.2.6** En raison de l'importance des ressources, des risques ou des répercussions critiques des projets d'ordre général et des grands projets de l'État (GPE), des étapes additionnelles sont requises. Voir lex blocs 7.2.43 à 7.2.50 pour les projets d'ordre général et à la partie 7 du présent chapitre pour les GPE.

## Phase d'analyse des options

**Activités clés**

**7.2.7** Voici les principales activités de la phase d'analyse des options :

- · l'approbation de la charte du projet (voir bloc 9.5.1 et suite);
- la réalisation d'études qui produisent:
  - ü une analyse des options chiffrée qui examine les besoins en immobilisations et les répercussions connexes sur les ressources en P, F et E;
  - ü une estimation indicative du coût total de l'option préférée (voir bloc 9.2.4);
  - ü une estimation fondée du coût de la phase de définition ou de la première phase d'un projet échelonné (gestion par « jonctions ») (voir bloc 9.2.4);
- l'élaboration d'un profil de projet et d'une évaluation du risque (PPER) (voir bloc 9.5.20 et suite) pour les projets dont la valeur est supérieure à 30 millions de dollars ou qui comportent un risque élevé;
- le peaufinage de l'énoncé des besoins opérationnels (EBO) (voir bloc 9.5.9 et suite);
- la mise sur pied du comité supérieur de révision (CSR) du projet (voir bloc 9.6.1 et suite) et l'examen de la planification et documentation du projet.

**Document de décisions concernant le programme**

**7.2.8** La Feuille de synthèse (Approbation préliminaire de projet), ou FS(APP), rend compte des activités de la phase d'analyse des options.

**Fonction de la FS (APP)**

**7.2.9** La FS(APP) vise à obtenir :

- l'approbation de principe de l'option préférée, de l'estimation du coût total du projet et des répercussions sur le P, F et E de la mise en oeuvre du projet;
- l'accord de procéder à la phase de définition;
- des fonds du crédit 5 pour la phase de définition.

**Qui approuve la FS (APP)?**

**7.2.10** L'autorité ministérielle pouvant approuver la FS(APP) varie selon l'estimation du coût total du projet; voir le tableau intitulé Sommaire de l'approbation des projets, au bloc 7.3.1 du présent chapitre.

Une fois que la FS(APP) est approuvée, il faut obtenir l'autorisation de dépenser, conformément aux autorités indiquées dans le même tableau Sommaire de l'approbation des projets.

**Qu'arrive-t-il après l'approbation?**

**7.2.11** Après l'approbation de la FS(APP) :

- L'état du projet pour la phase de définition passe à « B » dans le module Système des projets (SP) du Système de comptabilité gestionnaire et financière (SCGF);

  ***Nota :*** *Une fois que l'autorisation de dépenser est approuvée, l'état du projet pour la phase de définition passera à « A » dans le module SP du SCGF.*

- L'état du projet pour le reste du projet passe à « C » dans le module SP du SCGF;
- La phase de définition s'amorce.

Les codes d'état du projet sont abordés au chapitre 9, bloc 9.1.4.

**Quelles sont les activités clés de cette phase?**

**7.2.12** Les activités suivantes font normalement partie de l'analyse des options :

· l'analyse des options et les études de faisabilité visant à relever diverses options ayant trait aux niveaux de capacité;
- les études et les vérifications de scénario visant à peaufiner et à quantifier le EBO;
- les estimations de coût à la fois pour l'acquisition et le cycle de vie des diverses options.
- les besoins ayant trait à l'état de préparation des
- industries;
- les études de recherche et de développement:
- les évaluations environnementales et les analyses d'options préliminaires;
- le personnel, la technologie et les priorités, ainsi que leur impact sur les autres capacités;
- les études socio-économiques et les analyses du marché;
- les relevés topographiques;
- les études d'établissement des prix et de disponibilité.

Voir le chapitre 9 pour un examen détaillé de ces activités.

***Nota :****Les ressources (dollars et AP) servant à réaliser ces activités proviennent du budget de fonctionnement du gestionnaire de premier échelon. Puisqu'on considère que*

*ces activités relèvent des frais généraux du Ministère, elles ne constituent pas une partie intégrante du coût total du projet aux fins de l'approbation de l'APP ou de l'ADP. Toutefois, il faudrait les consigner dans la FS(APP) et la FS(ADP) à titre de coûts connexes qui ne sont pas financés par le projet*

---

**MISE EN GARDE!! Activités d'analyse des options / Activités de définition**

**7.2.13** Bien qu'on reconnaisse qu'il existe une certaine « zone grise », il ne faut pas ignorer la distinction entre ce qui constitue une « légitime » activité d'analyse des options (financée par le budget de fonctionnement du gestionnaire de premier échelon) et une activité de définition (financée par les fonds du crédit 5 ministériel) afin de contourner l'exigence d'une FS(APP).

## Phase de définition

---

**Activités clés**

**7.2.14** Voici les principales activités de la phase de définition :

- la réalisation d'études de définition qui produisent :
    - un EBO final (voir bloc 9.5.9 et suite);
    - une estimation fondée du coût total de l'option préférée basée sur des conceptions détaillées de systèmes et de composantes;
    - s'il s'agit d'un projet « à jonctions » (voir blocs 7.2.36 à 7.2.42), une estimation indicative du coût total du projet ainsi qu'une estimation fondée du coût de la phase du projet « à jonctions » nécessitant une autorisation de dépenser;
    - une estimation fondée des coûts de P, F et E (de transition et récurrents) associés à la mise en oeuvre du projet;
- la préparation d'une version révisée du profil du projet et de l'évaluation du risque (PPER) (voir le chapitre 9);
- l'élaboration d'un plan de gestion du projet;
- la convocation du comité supérieur de révision (CSR) du projet, chargé d'examiner la documentation et de prodiguer des conseils, au besoin;
- le transfert de la direction du projet de l'organisation de parrainage à l'organisation de mise en œuvre, dans les cas où la phase de définition comporte d'importantes dépenses, comporte d'importantes activités d'acquisition ou nécessite la convocation d'un comité consultatif supérieur de projet (CCSP) pour discuter de la stratégie d'approvisionnement.

**Document de décisions concernant le programme**

**7.2.15** La Feuille de synthèse (Approbation définitive de projet), ou FS(ADP), rend compte des activités de la phase de définition.

**Fonction de la FS (ADP)**

**7.2.16** La FS(ADP) vise à obtenir :

- l'approbation de l'option sélectionnée;
- l'acceptation des coûts de P, F et E ainsi que de la méthode de financement associée à la mise en oeuvre de l'option sélectionnée;
- l'acceptation de passer à la phase de mise en oeuvre;
- le financement du crédit 5 pour la phase de mise en oeuvre.

**Qui approuve la FS (ADP)?**

**7.2.17** L'autorité ministérielle pouvant approuver la FS(ADP) varie selon l'estimation du coût total du projet: voir le tableau intitulé Sommaire de l'approbation des projets, au bloc 7.3.1 du présent chapitre.

Une fois que la FS(ADP) est approuvée, il faut obtenir l'autorisation de dépenser, conformément aux autorités indiquées dans le même tableau Sommaire de l'approbation des projets.

**Qu'arrive-t-il après l'approbation?**

**7.2.18** Après l'approbation de la FS(ADP) :

- l'état du projet pour la phase de mise en oeuvre passe à « B » dans le module SP du SCGF;

  ***Nota :*** *Une fois que l'autorisation de dépenser est approuvée, l'état du projet pour la phase de mise en oeuvre passera à « A » dans le module SP du SCGF.*

- s'il s'agit d'un projet « à jonctions », l'état du projet pour le reste du projet passe à « C » dans le module SP du SCGF;
- la phase de mise en oeuvre s'amorce.

## Phase de mise en oeuvre

**Activités clés**

**7.2.19** Voici les principales activités de la phase de mise en oeuvre :

- le transfert final de la direction du projet - de l'organisation de parrainage à l'organisation de mise en oeuvre;

  Nota : Selon l'ampleur du projet et des dépenses consacrées à la définition (p. ex., un GPE), il se peut que ce transfert ait eu lieu au début de la phase de définition.

- l'exécution du plan de gestion du projet (PMOP) (voir bloc 9.3.18) et la transition vers le système de gestion du cycle de vie (SGCV);
- la production de rapports sur le projet, le cas échéant;
- la surveillance annuelle ou suivant les besoins par le comité supérieur de révision (CSR) (voir bloc 9.6.1 et suite);
- l'élaboration du rapport d'achèvement du projet, notamment de la section « Leçons apprises ».

**Document de décisions concernant le programme**

**7.2.20** À ce point, toutes les approbations de programme ont été obtenues. On ne produit plus de documents de programme à l'intention des dirigeants supérieurs sauf si :

- il y a un changement important à la portée du projet;
- il y a une augmentation du financement requis;
- l'approbation du projet est échelonnée en « phases » ou « cycles ».

***Nota :*** *Une fois que l'autorisation de dépenser est approuvée, l'état du projet pour la phase de mise en oeuvre passera à « A » dans le module SP du SCGF*

**Prolongement du calendrier de projet**

**7.2.21** Dans certains cas, il se peut qu'on doive prolonger le calendrier de projet au-delà des prévisions originales. Les mesures de gestion de programme à prendre dépendront de l'engagement ou non de fonds additionnels, tels que décrit dans le tableau qui suit.

Consultez ce tableau pour déterminer si une modification est requise :

| Si le prolongement du calendrier du projet... | Alors | Et le CP s'assurera que : |
|---|---|---|
| n'entraînera pas le dépassement du plafond de financement approuvé | aucune modification à la FS n'est requise. Le CP devrait approuver le prolongement après avoir consulté le CSR. | le financement additionnel (s'il en faut) proviendra du parrain;<br><br>le SCGF est mis à jour en fonction de la nouvelle programmation du financement;<br><br>les organisations qui fournissent les APGP conviennent de maintenir leur soutien;<br><br>le prolongement est consigné dans la mise à jour annuelle du projet dans le PILT. |
| entraînera le dépassement du plafond de financement approuvé | une modification à la FS est requise et celle-ci doit obtenir une approbation officielle. Voir bloc 7.2.26. | |

**Changement de la portée**

**7.2.22** Il faut que les changements importants ayant trait à la portée du projet soient soumis au moyen d'une Modification de la Feuille de synthèse. Ni le CP, ni le CSR n'a l'autorité d'approuver un changement touchant la portée d'un projet. L'approbation ministérielle d'un changement touchant la portée relève de l'autorité pertinente, tel que décrit à la page 7-25. De plus, un changement important à la portée du projet (que ce changement ait ou non une incidence sur les coûts du projet) doit être soumis au ministre de la DN ou au CT pour approbation par le biais d'une Modification de la Feuille de synthèse.

**Clôture**

**7.2.23** Cette activité comprend l'acceptation officielle des produits livrables et la soumission d'un rapport d'achèvement du projet (ce dernier sujet est abordé à la page 9-43). Après la clôture du projet, l'équipement est géré dans le cadre du Système de gestion du cycle de vie (SGCV).

**Impact sur le SCGF**

**7.2.24** Il faut déployer tous les efforts possibles afin de clôturer les projets le plus tôt possible, libérant ainsi des fonds excédentaires pour combler d'autres exigences de projet.

Une fois que le paiement de toutes les obligations existantes est achevé, le gestionnaire de projet ou l'agent d'approvisionnement s'assurera que, au sein du SCGF, les coûts finaux du « plan » sont rajustés à la lumière des dépenses de projet finales. Par la suite, on demande au DCGFC 4 de clôturer le projet dans le SCGF.

**Obligations éventuelles**

**7.2.25** Au sein du SCGF, on ne maintiendra pas de projets en activité et on ne réservera pas de fonds pour des obligations éventuelles, c'est-à-dire des coûts futurs possibles qui pourraient découler de transactions ou d'événements passés (par exemple, les frais de litige découlant d'une violation de contrat, ou les dommages-intérêts pour lésions corporelles ou dommages aux biens). Si l'obligation éventuelle devait se réaliser, l'organisation de premier échelon qui parraine le projet en avisera le DCGFC, qui rajustera le niveau de financement dans le SCGF en fonction de la nouvelle dépense prévue.

***Nota :*** *Même après la clôture d'un projet dans le SCGF, le Ministère aura encore l'autorisation de dépenser des fonds jusqu'à la limite approuvée par le CT/ministre de la DN pour les activités de projet valides (dont les obligations éventuelles). Si le coût est supérieur à la limite approuvée, il faut soumettre une Modification de la FS.*

## Modifications de la Feuille de synthèse

**Quand faut-il effectuer une modification?**

**7.2.26** Une modification est nécessaire lorsque :

- il y a un changement important à la portée d'un projet;
- il y a un changement au coût total du projet qui sera supérieur au plafond des dépenses approuvé (en dollars de l'année budgétaire).

**Contexte pour le qualificatif « important »**

**7.2.27** La définition de « important » dans l'énoncé ci-dessus est laissée à la discrétion du chef de projet qui doit consulter le CSR. Normalement, les changements importants viseront les niveaux de capacité, la politique ou le personnel.

**Modification de la Feuille de synthèse**

**7.2.28** Les Feuilles de synthèse demeurent incomplètes jusqu'à ce qu'elles soient approuvées et signées par le gestionnaire de premier échelon parrainant le projet.

Tous les changements apportés à la Feuille de synthèse avant son approbation sont considérés comme des « ébauches ». Pour apporter des changements après l'approbation de la Feuille de synthèse, il faut soumettre une Modification de la Feuille de synthèse au gestionnaire de premier échelon parrain, pour approbation.

Ce nouveau document remplacera la version précédente de la Feuille de synthèse (ou la documentation en vigueur avant 1996) à titre de document exécutoire de décision de projet. Les modificatifs doivent s'identifier par le numéro de la liste des

modificatifs (AL) et la date.

Par exemple : FS(ADP)-00001234 AL1 Oct. 99.

---

**Modification de la FS(ID)**

**7.2.29** A project in this early stage of options analysis would not normally require an amendment unless the deficiency is changed, additional funds are required, or the planned cost increases significantly. No TB or MND expenditure authority is required.

---

**Modification de la FS (APP)**

**7.2.30** Une modification de la FS(APP) est requise seulement si la portée du projet est modifiée de manière importante ou s'il y a une hausse du financement requis pour les activités de « définition » approuvées. La FS(ADP), qui résulte de la phase de définition, porterait sur les exigences de la mise en oeuvre. Ceci dit, quand l'activité de définition laisse prévoir que le coût du projet sera supérieur aux prévisions du PILT, il faudrait que le personnel du projet s'assure que les responsables de la programmation des fonds (les coordonnateurs de premier échelon pour les projets non stratégiques, le DPFCP pour les projets stratégiques) sont avisés des répercussions possibles.

---

**Modification de la FS (ADP)**

**7.2.31** Une modification de la FS(ADP) est requise si la mise en oeuvre d'un projet ne peut être réalisée en respectant la portée originale ou le plafond de financement (en dollars de l'année budgétaire) approuvé par le ministre de la DN ou le CT.

---

**Processus d'approbation**

**7.2.32** Le processus d'approbation et les critères financiers connexes sont abordés dans la partie 3 du présent chapitre; ils s'appliquent aux Feuilles de synthèse originales et modifiées.

## Exemption de Feuille de synthèse (APP)

---

**Quand envisage-t-on une exemption?**

**7.2.33** Il pourrait y avoir des cas (p. ex., de l'équipement du commerce) où la phase d'analyse des options produit des données suffisamment peaufinées pour constituer une « estimation fondée »; ou encore, étant donné la nature du besoin, il y a seulement une option viable qui permet de combler l'insuffisance de capacité. Dans de tel cas, vu qu'il n'existe aucun besoin pour des fonds de définition, une exemption de la FS(APP) serait appropriée.

**Qui peut autoriser une exemption?**

**7.2.34** Le chef de projet, après avoir consulté le CSR, peut autoriser l'exemption de la phase de définition du projet. Cette décision devrait être consignée dans la prochaine Feuille de synthèse (ADP).

À la discrétion du CP, la décision de sauter la phase de définition du projet peut être soumise au CGP.

**Répercussion d'une exemption sur la FS (ADP)**

**7.2.35** Lorsqu'une exemption de FS(APP) est accordée, la FS(ADP) doit comporter un examen complet des options et du coût du cycle de vie, de manière à justifier la sélection de l'option préférée.

## Mise en oeuvre échelonnée

**Réduction du risque**

**7.2.36** On a recours à deux méthodes de mise en oeuvre pour les projets à risque élevé, soit :

- Gestion des jonctions : Cette approche de gestion exige la mise en place de jalons et, notamment, de « voies de sorties » à chacune des étapes majeures. Il se peut qu'une décision officielle soit requise à chaque voie de sortie.
- Développement évolutif : Un projet est segmenté en phases et cycles, une fonctionnalité utilisable étant livrée à la fin de chaque cycle.

**Quand utiliser la gestion des jonctions**

**7.2.37** Il faudrait envisager cette approche quand les projets comportent un risque élevé ou le réalisateur du projet ne peut s'engager à fournir le produit final en raison de problèmes liés à l'évolution rapide de la technologie (p. ex., les projets de GI/TI). Pendant l'élaboration du profil de projet et de l'évaluation du risque (PPER), on consulte le SCT afin de déterminer si l'approche de gestion des jonctions est appropriée..

**Atténuation du risque et gestion des jonctions**

**7.2.38** Dans la gestion des jonctions, l'atténuation du risque est assurée en décrivant ce que le MDN fera si le projet n'avance pas tel que prévu.

***Exemple :*** *Si la composante X du projet ne peut être livrée avant mai 1999, on réévaluera la mise en oeuvre de phase suivante du projet, avant d'y consacrer des efforts et ressources additionnels.*

**Méthodologie de la gestion des jonctions**

**7.2.39** Une utilisation appropriée de cette approche consisterait à définir une série de jonctions/voies de sorties, reflétant les produits livrables ou les événements qui doivent se produire avant de demander l'autorisation de passer à phase suivante. Ces jonctions devraient correspondre à l'organigramme technique de projet (OTP) et décrire les mesures correctives en réponse à l'incapacité de fournir un produit livrable (notamment la fermeture du projet, la modification du calendrier, la réduction de la portée ou l'adoption d'une autre solution).

**Il faut préciser les dépendances**

**7.2.40** Lorsqu'on met en application la gestion des jonctions, il faut préciser les rapports avec d'autres projets, notamment les dépendances. Il se peut que l'on doive demander une autorisation de dépenser du CT après chaque jalon qui a entraîné un accroissement de la capacité fonctionnelle (produit livrable).

**Demande d'autorisation**

**7.2.41** Lorsqu'on met en application la gestion des jonctions, on élabore normalement une FS(APP) pour demander l'autorisation de poursuivre le projet. Chaque FS(APP) soumise est une « modification » officielle qui permet de consigner l'avancement et les réalisations; elle est également une demande d'autorisation de passer à la prochaine jonction. En vue de la phase finale du projet, on utilise la FS (ADP).

**Développement évolutif**

**7.2.42** Avec l'approche du développement évolutif, chaque phase s'achève sur la prestation d'une capacité. Les phases subséquentes prennent appui sur la phase précédente ou visent une amélioration. Le schéma ci-dessous est une illustration de ce processus :

| | **Cycle 1** | **Cycle 2** | **Cycle 3** | **Cycle 4** |
|---|---|---|---|---|
| **Phase 1** | Définition | Mise en oeuvre | | |
| **Phase 2** | | Définition | Mise en oeuvre | |
| **Phase 3** | | | Définition | Mise en oeuvre |

Après la mise en oeuvre, la phase prévoit une transition vers le soutien en service et la gestion du cycle de vie.

## Projets d'ordre général

**Qu'est-ce qu'un projet d'ordre général?**

**7.2.43** Un projet d'ordre général est la consolidation de plusieurs besoins étroitement liés en une seule proposition qui contribue à une capacité précise.

Une caractéristique clé du projet « d'ordre général » est le rapport « parent - rejeton ». La FS(ID) décrit la portée entière de la proposition et reconnaît que cette proposition engendrera des « rejetons », c'est-à-dire des projets autonomes.

On identifiera ces rejetons durant les phases de définition et de mise en oeuvre. Chaque « rejeton » visera une capacité opérationnelle complète en réponse à un besoin contenu dans le projet d'ordre général « parent », sans que cette proposition dépende d'une autre capacité qui sera assurée au moyen d'un autre projet « rejeton ».

---

**Approche échelonnée à la mise en oeuvre**

**7.2.44** Les projets d'ordre général comportent une approche échelonnée à la mise en oeuvre, ce qui permet une vision d'ensemble plus claire que si on gérait plusieurs petits projets séparément.

---

**Quand faut-il utiliser cette approche?**

**7.2.45** La question clé est la suivante : « Une approche générale nous permettait-elle de mieux comprendre les besoins que si on réalisait les projets indépendamment? ».

La proposition d'ordre général est préférable quand plusieurs éléments indépendants contribuent à une capacité donnée.

---

**GPE ou pas?**

**7.2.46** Sous réserve d'une décision contraire prise par le CT, un projet d'ordre général dont la valeur totale est supérieure à 100 millions de dollars ne sera pas gérée comme un GPE si aucun des projets « rejetons » n'a une valeur supérieure à 100 millions de dollars.

Si un projet « rejeton » a une valeur supérieure à 100 millions de dollars ou s'il comporte un risque élevé, alors il faudrait consulter le SCT afin de déterminer s'il convient de gérer le projet « rejeton » ou parent à titre de GPE.

---

**Feuilles de synthèse pour les projets d'ordre général**

**7.2.47** Pour les projets d'ordre général, il faut élaborer une seule proposition, sous la forme d'une FS(ID) qui relève les besoins qui contribueront à une capacité précise. L'approbation de la FS(ID) s'effectuera conformément au tableau Sommaire de l'approbation des projets, à la page 7-25. Il faut distribuer les FS(ID) approuvées concernant les projets d'ordre général aux membres du CGP, par le biais du DPFCP, pour approbation.

Pour les projets d'ordre général, les activités d'analyse des options mèneront généralement à la mise sur pied de projets individuels portant sur une facette spécifique de la capacité générale. Certains projets nécessiteront des activités de définition, alors que d'autres passeront directement à la mise en oeuvre. Dans tous les cas, on soumettra la FS(APP) et/ou la FSS(ADP) obligatoires pour approbation, conformément au tableau Sommaire de

l'approbation des projets, à la page 7-25. Il n'est pas nécessaire de rédiger une FS(ID) pour les projets « rejetons ».

---

**Considérations environnementales**

**7.2.48** Pour un projet d'ordre général, il se peut que des considérations et processus spéciaux de protection environnementale, en sus de l'évaluation individuelle de chaque « rejeton », soient exigés en vertu de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (voir le chapitre 9, annexe B, ainsi qu'au SMA (IE)/DGE pour de plus amples renseignements).

---

**Gérer des projets d'ordre général dans le SCGF**

**7.2.49** Dans le module SP du SCGF, on attribuera aux projets d'ordre général un seul numéro de projet (Organigramme technique de projet - OTP), chaque projet « rejeton » étant consigné comme un élément OTP subordonné. Quand un projet « rejeton » est approuvé (APP ou ADP), l'élément OTP (et l'information de projet connexe) sera « retiré » de la structure du projet d'ordre général et créé à titre d'OTP distinct portant un numéro de projet distinct. On réduit les coûts prévus du projet d'ordre général en conséquence

---

**MISE EN GARDE!! La segmentation des projets est interdite**

**7.2.50** Il ne faut pas utiliser l'approche d'ordre général pour contourner le processus d'approbation en segmentant un projet de façon à réduire les diverses composantes du projet à une valeur compatible avec l'autorisation de dépenser du ministre de la DN. Chaque projet « rejeton » d'un projet d'ordre général doit correspondre à un besoin distinct et ne doit pas dépendre de l'achèvement d'un autre projet « rejeton » pour réaliser son objectif.

---

Table des matières modifiée le 2003 9 8
Page web modifiée le 2003 3 10



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 7, Partie 3 - Approbations de projet

**Aperçu des approbations**

Pour ce qui est des immobilisations, deux types d'approbation sont requis pour les projets ou les phases que comportent ces projets. Les voici :

- l'approbation ministérielle qui signifie qu'on reconnaît et accepte que l'objectif du projet mènera à la production de la capacité identifiée;
- l'autorisation de dépenser qui autorise le MDN/FC à utiliser des ressources financières en vue de produire une capacité identifiée. Soulignons que l'attribution de l'autorisation de dépenser sous-entend l'attribution de l'autorité de projet.

**Contenu de la présente partie**

La présente partie porte sur les sujets suivants :


| Sujet | Page |
|---|---|
| Tableau Sommaire de l'approbation des projets | 7-25 |
| Approbation ministérielle | 7-26 |
| Autorisation de dépenser | 7-28 |
| Protocole d'entente | 7-30 |


## Tableau sommaire de l'approbation des projets

| CATÉGORIES | EXAMINÉ/APPUYÉ PAR | APPROBATION MINISTÉRIELLE | AUTORISATION DE DÉPENSER |
|---|---|---|---|
| **Feuille de synthèse (ID)** (y compris les projets d'ordre général) | | | |
| Ressources du crédit 1 requises | CSR [1] | Gestionnaire de premier échelon parrain 2 | Gestionnaire de premier échelon parrain |
| Aucune ressource n'est requise | | Gestionnaire de premier échelon parrain 2 | |
| Feuille de synthèse (APP/ADP) | | | |
| Besoins divers 1M-3M$<br>Projet de construction 1M-5M $ | CSA [3]<br>ND | Gestionnaire de premier échelon parrain | Ministre de la DN |
| Besoins divers ou<br>projets de construction <$1M | | Gestionnaire de premier échelon parrain | Gestionnaire de premier échelon parrain |
| De 3-30M $[4] (5-60M $ pour les projets de construction) | | | |
| dans le cadre du PILT | CSR/CP, CSA | Gestionnaire de premier échelon parrain | Ministre de la DN |
| hors cycle [4] | CSR/CP, CSA | Gestionnaire de premier échelon parrain | Ministre de la DN |
| en dehors du PILT | CSR/CP, CSA | CGP | Ministre de la DN |
| De 30[4]-100M ($60M-$100M pour les projets de construction) | | | |
| dans le cadre du PILT | CSR/CP, CSA | Gestionnaire de premier échelon parrain | CT[4] |
| hors cycle [5] | CSR/CP, CSA | Gestionnaire de premier échelon parrain | CT |
| désigné projet stratégique | CSR/CP, CSA | CGP | CT |
| en dehors du PILT | CSR/CP, CSA | CGP | CT |
| >100M $ (pas un GPE) | | | |
| dans le cadre du PILT | CSR/ CP, CCSP | CGP | CT |

| | | | |
|---|---|---|---|
| hors cycle [5] | CSR/ CP, CCSP | CGP | CT |
| désigné projet stratégique | SRB/PL, PSC | CGP | CT |
| en dehors du PILT | CSR/CP, CSA | CGP | CT |
| GPE | CSR/CP, CSA | CGP | CT |

1. Les GPE doivent faire l'objet d'un examen et de la sanction du CSR; en ce qui concerne les projets non-GPE, ces activités sont au gré du gestionnaire de premier échelon.
2. Une fois approuvée par le gestionnaire de premier échelon parrainant le projet, une copie de la Feuille de synthèse pour un GPE ou un projet d'ordre général est acheminée au coordonnateur DPFCP, qui transmettra une copie pour information à tous les membres du CGP.
3. Il faut que les stratégies d'approvisionnement pour les projets de BD d'une valeur supérieure à 2 millions de dollars soient révisées et appuyées par le Comité responsable de la stratégie d'achats (CSA); à la demande de ce dernier, ces stratégies seront par la suite révisées par le Comité d'examen des acquisitions (CEA), avant l'approbation.
4. Tout projet dont la valeur se situe dans cette plage et qui a été désigné stratégique sera soumis au CGP.
5. L'expression « hors cycle » signifie que le projet est prévu dans un PILT, mais que la documentation associée à la FS n'a pas été soumise en même temps.

## Approbation ministérielle

**Qui accorde l'approbation ministérielle des projets?**

**7.3.1** Une fois que le CSR du projet a examiné la FS(APP) ou la FS(ADP) :

On demande l'approbation ministérielle de :

- le gestionnaire de premier échelon parrain, quand il s'agit de projets non stratégiques de moins de 100 millions de dollars et relevés dans le PILT;
- le CGP quand il s'agit de projets de plus de 100 millions de dollars.

Il faut ensuite obtenir **l'autorisation de dépenser** (voir page suivante).

**Projets stratégiques**

**7.3.2** Tous les projets stratégiques, quelle que soit leur valeur, doivent être examinés par le CGP.

**Projets ne figurant pas dans le PILT**

**7.3.3** C'est seulement dans des cas exceptionnels qu'on demandera l'APP ou l'ADP pour un projet ne figurant pas dans le PILT. Dans de tels cas, l'approbation du CGP est requise, quelle que soit la valeur du projet.

**Surveillance ministérielle**

**7.3.4** La surveillance ministérielle de tels projets sera assurée par :

- un CSR composé de représentants de tous les groupes et CEM (voir le chapitre 9);
- le PILT qui est soumis au CGP et qui relève les projets pour lesquels on demande l'approbation du ministre de la DN et du CT.

**Projets examinés par le CGP**

**7.3.5** Le CGP peut exiger que tout projet figurant dans un PILT lui soit présenté à titre d'élément autonome.

Tous les projets d'une valeur supérieure à 100 millions de dollars feront l'objet d'un examen du CGP, à moins d'indication contraire du CGP.

Tous les projets ne figurant pas dans un PILT approuvé et pour lesquels on demande une approbation seront soumis à titre d'éléments autonomes au CGP.

## Autorisation de dépenser

**Projets au-delà de l'autorité du SM**

**7.3.6** Les ministres gouvernementaux ont le pouvoir d'autoriser la dépense de fonds d'immobilisations pour tout projet qui est au-delà de l'autorité déléguée au SM (présentement 1 million de dollars).

**Autorisation de dépenser pour les projets >1M $**

**7.3.7** L'autorisation de dépenser pour les projets de plus d'un million de dollars dépend de la valeur du projet :

- le ministre de la DN approuve les projets de biens immobiliers d'une valeur maximale de 30 millions de dollars et les projets de construction d'une valeur maximale de 60 millions de dollars;
- les projets de biens immobiliers d'une valeur supérieure à 30 millions de dollars et les projets de construction d'une valeur supérieure à 60 millions de dollars sont soumis par le biais du Cabinet du ministre de la DN au Conseil du Trésor.

**Autorisation de dépenser par le biais du PILT**

**7.3.8** L'approche préférée consiste à demander l'autorisation de dépenser par le biais du PILT. Le DPFCP a la responsabilité de consolider les soumissions de FS(APP)/(ADP) dans le PILT(E) ministériel. Le plan est alors examiné par le CGP, puis soumis au Conseil du Trésor par le biais du ministre de la DN. Le ministre approuvera les projets relevant de son autorité en même temps qu'il accordera son appui au PILT.

Le SMA(IE) consolidera les soumissions ayant trait à la construction dans le PILT(C).

*Remarque au sujet des GPE : on ne soumet pas les GPE pour approbation par le biais du PILT; on les traite plutôt à titre de soumissions séparées à la suite de l'approbation du CGP.*

**Soumissions hors cycle**

**7.3.9** Une soumission « hors cycle » est une soumission identifiée dans le PILT avec le financement approprié, mais qui n'est pas incluse dans le PILT parce que la documentation connexe n'a pas été remplie à temps.

Dans de tels cas, le document approuvé par le Ministère est soumis au DPFCP en vue de son traitement par le ministre de la DN ou le CT, selon le cas. S'il s'agit d'un projet de construction, le SMA(IE) assumera la fonction de coordination.

**Politique du CT en matière d'approbation de projets**

**7.3.10** La politique du CT en matière d'approbation de projets est exposée dans le Manuel du Conseil du Trésor intitulé Plans d'investissement, projets et acquisition (chapitre 2-1), que l'on peut consulter au site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor.

## Protocole d'entente

**Protocole d'entente**

**7.3.11** Un PE est un accord écrit, approuvé, non contractuel, non juridiquement contraignant que l'on peut conclure à tout niveau au sein du MDN/FC, en vertu duquel on convient de coopérer à un projet, à un programme ou à une entreprise similaire. Les autres participants possibles sont : les ministères des gouvernements fédéral ou provinciaux, les sociétés et les organismes d'État, l'industrie, les forces armées étrangères, les ministères de gouvernements étrangers et les organismes de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN).

**On ne peut engager aucune ressource par le biais d'un PE sans approbation**

**7.3.12** Il faut obtenir une approbation appropriée, conformément aux règles ministérielles ou gouvernementales de contrôle des ressources, avant que des ressources du MDN soient engagées au moyen d'un PE.

Les négociations visant l'engagement de ressources du MDN peuvent être lancées à l'échelon des DG ou des chefs adjoints des CEM, mais elles seront réalisées uniquement sous la direction et avec l'approbation du CEM/chef de groupe.

**Approbation requise**

**7.3.13** Les procédures de coordination à mettre en application pour l'élaboration et la promulgation des PE seront similaires aux procédures applicables aux propositions et soumissions de programme, décrites dans le tableau Sommaire de l'approbation des projets, à la page 7-25.

Il faut que les engagements de ressources soient approuvés conformément au tableau Sommaire de l'approbation des projets, à la page 7-25, avant la négociation d'un PE.

**Contraintes de temps**

**7.3.14** Si, en raison d'un manque de temps, on ne peut utiliser le processus normal d'allocation des ressources (c.-à-d., une Feuille de synthèse), le parrain doit tout de même obtenir l'approbation de l'autorité appropriée avant la signature du PE.

**Références**

**7.3.15** Pour de l'information additionnelle sur les PE, voir les publications DOAD 7014 et A-AD-005-001/AG-000, Protocole d'entente - Principes et index.

Table des matières modifiée le 2003 9 8
Page web modifiée le 2002 10 3



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

**Feuilles de synthèse**

Les Feuilles de synthèse évoluent avec le projet. Au fur et à mesure que le projet prend forme (c'est-à-dire qu'on achève l'analyse des options et les activités de définition), on recueille et peaufine de l'information qui sera consignée dans la prochaine itération de la Feuille de synthèse.

**Résumé**

Une Feuille de synthèse est un résumé du travail accompli jusqu'à présent; il ne s'agit pas d'un inventaire de données détaillées sur le projet.

**Orientation détaillée**

Cette partie donne un modèle de la présentation des Feuilles de synthèse.

**Contenu de la présente partie**

La présente partie porte sur les sujets suivants :


| Sujet | Page |
|---|---|
| Information générale | 7-32 |
| Description des champs de la Feuille de synthèse | 7-35 |


## Information générale

**7.4.1** La longueur du document devrait refléter le travail accompli.

**Longueur des documents**

Une FS(ID) devrait compter au plus trois pages.

Une FS(APP) ou une FS(ADP) peut compter au plus six pages, les autres renseignements détaillés étant consignés dans une annexe ou, s'il s'agit d'un GPE, dans l'énoncé de projet.

Les Feuilles de synthèse pour les besoins divers compteront une seule page.

---

**Tenir compte des lecteurs**

**7.4.2** Il est important de garder à l'esprit, pendant la rédaction d'une Feuille de synthèse, qui la lira. Il se peut que les membres du Conseil du Trésor, leurs analystes et le ministre de la DN ne connaissent pas la terminologie du Ministère. Une fois qu'un terme est donné en toutes lettres, on peut utiliser son acronyme; toutefois, il est préférable d'éviter le jargon technique pour faciliter la compréhension. Il faut éviter les raisonnements implicites.

---

**Unilingue ou bilingue**

**7.4.3** Les Feuilles de synthèse visant à demander une autorisation de dépenser ministérielle peuvent être rédigées dans la langue du rédacteur (en français ou en anglais).

*Les FS destinées au Conseil du Trésor doivent être bilingues. (Toutefois, le CT permet que les énoncés de projet et les annexes soient unilingues.)*

---

**Présentation matérielle de la Feuille de synthèse**

**7.4.4** Il faut respecter la présentation matérielle décrite dans la présente section lorsqu'on prépare des Feuilles de synthèse. Un sommaire général des champs de la FS est présenté à la page suivante. Ces sections ne s'appliquent pas à tous les projets; par exemple, les projets de construction (voir la partie 8) exigent des sections techniques spécifiques.

Il faut adapter les Feuilles de synthèse de façon à s'assurer de présenter toute l'information dont les dirigeants supérieurs auront besoin pour prendre les décisions sur les ressources.

On peut omettre les rubriques qui ne sont pas pertinentes.

---

**Sommaire des champs obligatoires**

**7.4.5** Le tableau à la page suivante présente les champs obligatoires. Les rangées ombragées représentent la documentation qui fait partie de la Feuille de synthèse, mais qui est conservée au Ministère et n'est pas soumise au Conseil du Trésor ou au ministre de la DN.

---

**Assistance**

**7.4.6** Si vous êtes incertain de la pertinence d'une section pour votre projet, veuillez communiquer avec votre analyste DPFCP (voir bloc 9.7.1)./

Si vous désirez de l'aide pour la rédaction de la Feuille de synthèse, veuillez communiquer avec votre analyste DPFCP.

---

**SOMMAIRE DES CHAMPS**

| Champ | FS(ID)) | FS(APP) | FS (ADP | GPE | BD |
|---|---|---|---|---|---|
| En-tête : no ORIG ou LM, no de projet et date | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ** |
| Titre : Feuille de synthèse (type)<br><br>DÉSIGNATION ET NUMÉRO DU PROJET | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ** |
| Numéro du dossier | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Objet - objectif principal de la soumission | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Proposition | | ✓ | ✓ | ✓ | |
| Coût | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Imputable à | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Insuffisance de capacité | ✓ | | | | |
| Description du projet | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| État du projet | ✓ | ✓ | ✓ | Énoncé de projet (EP) | |
| Facteurs importants | | | | | ✓ |
| Liens avec d'autres projets | | ✓ | ✓ | EP | |
| Analyse des options<br><br>(la FS(ID) dresse uniquement la liste des options générales à examiner) | ✓ | ✓ | (s'il n'y a pas d'APP) | EP | |
| Évaluation du risque | facultatif | ✓ | ✓ | EP | |
| Approche de gestion de projet | ✓ | ✓ | ✓ | EP | |
| Analyse de rentabilisation | | le cas échéant | ifle cas échéant | EP | |
| Trésorerie | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | |
| Ventilation des coûts (selon la phase - analyse des options, définition ou mise en œuvre) | ✓ | ✓ | ✓ | EP | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Calendrier | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | |
| Coûts périodiques de P, F et E | | ✓ | ✓ | EP | |
| Stratégie d'approvisionnement | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Ententes | | ✓ | ✓ | EP | |
| Lois et politiques connexes (requis seulement pour les projets de GI/TI)) | | ✓ | ✓ | | |
| Politique et communications | | ✓ | ✓ | EP | |
| Contacts ministériels | | ✓ | ✓ | ✓ | |
| Rapport de décisions du CSA/CEA/CCSP | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Documentation ministérielle interne (ANNEXES) | | | | | |
| TABLEAU I -Tableau des coûts périodiques P, F et E | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| TABLEAU II -Feuilles de coût du financement par article de rapport | | (définition seulement) | ✓ | ✓ | |
| TABLEAU III - Liste de vérification CSR | | ✓ | | le cas échéant | |
| Page de signature et décisions demandées | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | |

Nota : ** Il n'y a pas de convention de numérotation pour les BD. À la discrétion du gestionnaire de premier échelon.

CSA - Comité responsable de la stratégie d'achats

CEA - Comité d'examen des acquisitions

Comité consultatif supérieur du projet

---

**Description des champs de la Feuille de synthèse**

**En-tête**

**7.4.7** Dans le coin supérieur droit de chaque page, il y aura un en-tête indiquant le numéro du projet et la date de l'ébauche.

Exemple : Orig 00001234 Nov 98 Si le document est une modification d'un document précédemment approuvé, les lettres « LM » (Liste des modificatifs) remplaceront « Orig ».

Exemple : AL 1 00001234 Nov 98

Les projets BD n'ont pas nécessairement des numéros SP du SCGF.

**Pied de page à la première page, pour les projets relevant de l'autorité d'approbation du ministre de la DN**

**7.4.8** Pour tous les projets qui relèvent de l'autorité d'approbation du ministre de la DN, la FS(APP) et la FS(ADP) incluront une attache de signature destinée au ministre au bas de la première page. La signature du ministre constitue l'autorité de dépenser dans le cadre du projet. Il faut séparer l'attache de signature du texte principal au moyen d'une ligne horizontale, comme suit :

**Approuvé :**

**Ministre** **Date**

Les comptes rendus de projet destinés au CT, pour approbation, n'ont pas de pied de page.

**Titre du document**

**7.4.9** La première ligne devrait indiquer le type de Feuille de synthèse - FS(ID), FS (APP) ou FS(ADP) - suivi du numéro de projet et du titre au complet.

Exemple : **FEUILLE DE SYNTHÈSE** (Approbation définitive de projet)
**PROJET 00001234 TORPILLE MK 16**

**Numéro de dossier**

**7.4.10** Il faut utiliser le numéro de dossier « 3136-6-numéro de projet », qui correspond au numéro de dossier dans la base de données ministérielle du SCGF, maintenue par le DCGFC. (Voir le chapitre 9).

**Objet**

**7.4.11** Cette section n'est pas requise dans une FS(ID). Donner un bref résumé de l'objectif principal de la soumission, de préférence en douze mots au plus. D'habitude, on demande un des trois types d'approbation suivants :

- Approbation définitive d'un projet d'immobilisations,
- Approbation préliminaire d'un projet d'immobilisations,
- Autorisation de dépenser pour un projet d'immobilisations

**Proposition**

**7.4.12** Cette section n'est pas requise dans une FS(ID). Il est important de s'assurer qu'on demande, par le biais de la Feuille de synthèse, l'approbation appropriée au ministre de la DN ou au CT (selon la situation). Les deux principaux types d'approbation que l'on peut demander sont :

- Preliminary Project Approval (PPA)
- l'approbation définitive de projet (ADP).

Soulignons que les coûts signalés dans cette section sont présentés sous la forme d'« écart à combler » (voir le chapitre 9).

Pour les projets à jonctions, tels que les projets de GI/TI, on demande d'autres approbations auprès du CT (voir blocs 7.2.36 à 7.2.42 pour la mise en oeuvre échelonnée).

**Coût**

**7.4.13** Pour les FS(APP) et les FS(ADP), il faut remplir un des tableaux de l'annexe B et l'insérer dans cette section. Les FS(ID) devraient inclure un ordre de grandeur approximatif des coûts, en dollars constants et en dollars de l'année budgétaire. (Pour une définition des dollars constants et des dollars de l'année budgétaire, voir bloc 9.2.7.)

Il faut inclure les fonds de prévoyance dans les coûts du projet (voir bloc 9.2.15).

**Imputable à**

**7.4.14** La section Imputable à devrait indiquer à quel « crédit » on impute le coût, p. ex., « Programme des services de la Défense, Crédit 5, sauf la TPS ». Pour une description détaillée des crédits, voir le chapitre 1, partie 4.

**Insuffisance de capacité**

**7.4.15** La présente section est obligatoire uniquement dans la FS(ID).

Un énoncé clair de l'insuffisance de capacité que le projet doit résoudre est la plus importante composante de la FS(ID); il s'agit aussi de la section la plus grande. C'est cette section qui permettra aux vérificateurs de déterminer si le projet offre véritablement une solution au problème.

Il faut aborder les questions suivantes :

Quelle est l'insuffisance de capacité? Quel est le problème que le projet veut résoudre? Utilisez des termes opérationnels et de mission pour le décrire. Établissez des liens pertinents avec la doctrine et les évaluations de menace. Si possible, il faudrait élaborer une description quantitative et qualitative de l'insuffisance. Il ne faut pas inclure les spécifications techniques d'un élément particulier du matériel, ni des renseignements détaillés sur la solution prévue.

Quel est le lien entre l'insuffisance de capacité et la politique du gouvernement ou du MDN? (Livre blanc/La Stratégie de défense 2020/Guide de planification de la défense,

la mission ou les objectifs).

Qu'est-ce qui a entraîné ce besoin? Découle d'une nouvelle politique, d'une nouvelle tâche, d'une menace accrue, d'un problème de sécurité, de la désuétude d'un matériel, de coûts de fonctionnement plus élevés?

Comment répond-on au besoin à l'heure actuelle? Quelle capacité est requise? Quand? Donnez votre réponse en termes de rendement (un rendement que l'on peut mesurer et signaler).

Quel est l'impact de la situation actuelle? Quelles seraient les conséquences de ne pas prendre de mesures? Incluez les facteurs militaires, nationaux, internationaux, industriels et socio-économiques, ainsi que le facteur coûts, s'il y a lieu.

---

**Description du projet**

**7.4.16** Cette section n'est pas requise dans une FS(ID).

Ce champ renferme une description du besoin et du résultat prévu par le Ministère. Il faudrait que l'explication des objectifs et buts du projet indique clairement ce qui suit :

- le fondement sur le plan de la politique (orientation gouvernementale et ministérielle, p. ex., le GPD);
- l'insuffisance de capacité à résoudre (dans la FS(APP) et la FS(ADP), un bref compte rendu de l'insuffisance de capacité relevée dans la FS(ID)).
- la raison d'être du projet (considérations liées à la sécurité, économies de P, F et E, remplacements réguliers, etc.);
- la capacité opérationnelle à assurer (précisez exactement quels seront les principaux produits livrables);
- pour les projets de GI (il se peut que des sections distinctes soient nécessaires pour aborder ce qui suit) :
    - décrire la compatibilité avec les stratégies à l'échelle du gouvernement et les plans ministériels;
    - décrire comment les services seront améliorés grâce à la technologie;
    - discuter des plans de transition permettant d'assurer la conformité aux normes de TI, telles que décrites dans un modèle d'environnement à systèmes ouverts;
- les cibles de rendement au moyen desquelles on mesure la réussite du projet.

---

**État d'avancement**

**7.4.17** Il faut donner une description concise de l'étape ou de l'état d'avancement actuel du projet. Cela comprend ce qu'on a accompli jusqu'à présent (y compris la capacité fonctionnelle) et ce qu'on prévoit accomplir au cours de la prochaine phase (pour laquelle on demande l'autorisation de dépenser, au moyen de cette Feuille de synthèse).

**Liens avec d'autres projets**

**7.4.18** Il faut dresser la liste des autres projets associés à celui-ci. Dans de nombreux cas, plusieurs projets contribuent à régler une insuffisance de capacité ou à produire un résultat désiré en matière de défense.

L'élaboration de cette liste devrait prendre appui sur les « dépendances critiques ».

Les questions à aborder comprennent les suivantes :

- Est-ce que la réussite ou l'échec de ce projet aura une incidence directe sur d'autres projets?
- Est-ce que la réussite ou l'échec d'autres projets (y compris la R et D) auront des effets directs sur ce projet?

**Facteur importants**

**7.4.19** Ce champ s'applique uniquement à la Feuille de synthèse abrégée portant sur un projet de besoins divers (BD) (voir partie 6).

Abordez tous les facteurs importants, tels que les impératifs opérationnels, les risques et l'analyse de rentabilisation, qui sont considérés essentiels à la prise de décisions éclairées par les hauts dirigeants.

**Analyse des options**

**7.4.20** La présente section est une brève description des options que le Ministère a analysées et de l'état de l'option recommandée au moment de la soumission. Elle justifie l'option choisie. Le tableau ci-dessous décrit le contenu de la section, selon le type de document de décision :

| Document | Contenu |
|---|---|
| **FS(ID)** | Pour la FS(ID), relevez de manière générale les options à examiner (si possible).<br><br>Il faudrait achever cette tâche avant de demander des fonds pour l'analyse des options. Il faut identifier les options possibles d'un point de vue opérationnel.<br><br>Il est essentiel que le document relève la gamme des solutions réalisables, en incluant le niveau de capacité le moins élevé (celui qui, bien qu'il comporte des insuffisances, serait tout de même viable sur le plan militaire) et les solutions militaires optimales (celles qui ne sont pas limitées par les considérations de coûts).<br><br>L'information signalée ici devient un facteur majeur dans l'analyse des options. |

| | |
|---|---|
| **FS(APP)** | La présente section est particulièrement importante dans une FS(APP).<br><br>Il faut que l'analyse détaillée repose sur un énoncé des besoins pleinement défini et une évaluation du coût du cycle de vie de l'actif pour chacune des options examinées. On doit fournir une justification du choix de l'option retenue. |
| **FS(ADP)** | On rédige un bref compte rendu.<br><br>On fournirait de l'information détaillée dans cette section seulement si une FS(APP) n'avait pas été remplie auparavant, autrement dit s'il y avait eu une exemption de la FS(APP). |

**Évaluation du risque**

**7.4.21** Ici, il faut consigner les principaux risques et les techniques d'atténuation du risque de manière à convaincre les ministres du CT et le ministre de la DN que le projet est géré de manière appropriée. (Le Manuel du CT intitulé Plans d'investissement, projets et acquisition, chapitre 2-2, annexe C, présente une explication détaillée des risques élevé, moyen et faible.)

La Feuille de synthèse devrait examiner la classification du projet, en fonction des définitions du CT. Pour les FS(ID), il faut donner une évaluation générale du risque (si possible).

***Remarque au sujet du Profil du projet et évaluation du risque (PPER) :*** Les PPER, élaborés séparément et soumis à l'avance, sont obligatoires pour tout projet devant obtenir l'approbation du CT. On pourrait se demander pourquoi une section sur l'évaluation du risque est requise dans la Feuille de synthèse si un PPER a été élaboré. Voici la réponse : le PPER est fourni au Secrétariat du CT, et non aux ministres siégeant au comité du Cabinet, par conséquent il faut préparer un résumé sur le risque.

Il est recommandé de préparer un PPER pour les projets soumis au ministre de la DN pour approbation.

**Approche de gestion de projet**

**7.4.22** L'approche de gestion de projet assure le Conseil du Trésor que le Ministère a mis en place des systèmes appropriés de responsabilisation, de contrôle et de gestion pour surveiller l'état d'avancement du projet et réagir à l'évolution de la situation.

Résumez la section « cadre de gestion » du PPER, si un PPER a été rédigé. Assurez-vous de bien définir les rôles du CP, du CSR et du CCSP. Assurez-vous qu'il est clair que le CP (et non le CSR) est responsable de tous les aspects du projet, conformément à la définition du CP établie par le CT.

**Analyse de rentabilisation**

**7.4.23** La présente section est obligatoire pour les projets de GI. Il faut que les propositions de projet s'inscrivent dans les stratégies et plans ministériels en matière de technologie de l'information, dans le cadre des priorités de programme et des améliorations mesurables au rendement du programme. Dans la plupart des cas, il faut que les projets de GI soumis au CT soient accompagnés d'un énoncé de projet qui explique les aspects complexes de l'analyse de rentabilité et de la conception des systèmes. Vous trouverez de l'information additionnelle sur l'énoncé de projet à l'annexe F du Chapitre 2-1 du Manuel du CT intitulé *Plans d'investissement, projets et acquisition.*

Il faut préciser les économies prévues découlant du projet. Pour des indications au sujet de la méthodologie de l'analyse de rentabilisation, veuillez consulter le chapitre 10 du Guide d'établissement des coûts du SMA(Fin SM), à l'adresse suivante dans le RID : http://admfincs.dwan.dnd.ca/subjects/fin_docs/handbook/chap10_f.asp#Intro

**Mouvements de trésorerie**

**7.4.24** Il faut présenter l'information sur les mouvements de trésorerie dans un seul tableau, comportant des fonds distincts (en dollars courants - voir bloc 9.2.11) pour les écarts à combler et les coûts ministériels. Il faut inclure l'information suivante :

- le montant des dépenses jusqu'à présent;
- les coûts de la phase de définition (coût pour obtenir l'ADP) (crédit 5);
- les autres coûts associés au projet.

Voici comment on présente l'information :

| | 98/99 | 99/00 | 00/01 | 01/02 | ---- |
|---|---|---|---|---|---|
| Ministériels (dollars AB) (TPS exclue) | | | | | |
| Écart à combler (dollars AB) (TPS exclue) | | | | | |

**Autres tableaux d'établissement des coûts**

**7.4.25** Pour les FS(APP) ou les approbations échelonnées, un tableau (comme celui ci-dessus) renfermerait l'information sur la répartition du financement pour lequel on demande l'autorisation. Un tableau similaire présenterait l'information sur les besoins pour l'ensemble du projet. Dans le cas des projets à phases multiples, on

pourrait aussi créer un tableau par phase.

**Ventilation des coûts**

**7.4.26** Pour une FS(ID), on préciserait ici la répartition du financement requis pour les activités d'analyse des options. (Étant donné que cette phase est financée par le parrain au moyen du crédit 1 - P, F et E, aucune soumission au ministre de la DN ou au CT n'est requise.)

Il faudrait fournir une brève ventilation des coûts du projet, au moyen de composantes générales pertinentes au projet. Vous trouverez un exemple d'un tel tableau à la page qui suit.

**Exemple de la ventilation des coûts**

**7.4.27** Voici un exemple de la ventilation des coûts d'un projet :

| Composante | Coût (000 $) |
|---|---|
| Équipement | 444 |
| Installation | 34 |
| SLI | 23 |
| Logiciels | 45 |
| Coûts de gestion de projet | 35 |
| Dépense imprévue | 90 |
| | |
| Coût total ($ AC) | 671 |
| Alignement (année modèle) | 18 |
| Coût total ($AB) | 689 |

**Calendrier**

**7.4.28** Il faut dresser la liste des principaux jalons de projet, qui doivent être réalistes. Il se peut que des analystes du CT examinent les jalons pour vérifier s'ils sont raisonnables et réalisables, et pour déterminer les répercussions de retards sur les domaines plus complexes.

Le calendrier devrait inclure la date de début proposée, les dates critiques et la date d'achèvement de la mise en œuvre, appuyées par l'échelonnement prévu des travaux.

Il faudrait également tenir compte du temps requis pour mener à bien le processus de passation des marchés.

Le tableau ci-dessous indique le type d'information sur les jalons qu'il faut fournir.

| FS(ID) | FS(APP) | FS(ADP) |
|---|---|---|
| Approbation de la FS (APP) | Approbation définitivel | Demande amorcée |
| Approbation de la FS (ADP) | Demande amorcée | Attribution du marchél |
| | Attribution du marché | Livraison initiale |
| | Livraison initiale | Livraison achevée/Date de livraison à l'utilisateur |
| | Livraison achevée/ Date de livraison à l'utilisateur | |

**P, F et E périodiques**

**7.4.29** Bien qu'il faille aborder les répercussions du projet sur les coûts de fonctionnement périodiques, la Feuille de synthèse ne devrait refléter que les données sommaires sur les coûts.

Il faut décomposer le coût annuel périodique de P, F et E. Par exemple :

Coût du personnel $

Fonctionnement et entretien $

Total $

La présente section sert aussi à identifier la source de financement pour les coûts additionnels de P, F et E. De tels coûts sont normalement assumés par le gestionnaire de premier échelon parrain ou par les groupes touchés, lorsqu'il s'agit de systèmes nationaux ou de projets ayant des répercussions sur plusieurs groupes. Nota : on aborde les coûts de P, F et E de manière détaillée dans les annexes ministérielles - voir partie 5 et annexes D et G.

Étant donné que les projets de GI ont habituellement des répercussions importantes sur les exigences de poste, la formation et l'affection du personnel, il faut que la section comprenne une analyse des effets du projet sur les ressources humaines, ainsi que des stratégies ministérielles visant à atténuer ces effets.

**Stratégie d'approvisionnement**

**7.4.30** Cette section n'est pas requise dans une FS(ID).

Il faut inclure une description et une justification exhaustives de la stratégie d'approvisionnement proposée pour le projet. Il faut notamment mettre en relief toutes les questions d'intérêt public qui pourraient s'avérer délicates.

Il faut déterminer si les accords suivants s'appliqueraient :

- l'Accord de libre échange nord-américain
- l'Accord relatif aux marchés publics/Organisation mondiale du commerce;
- l'Accord canadien sur le commerce intérieur.

Voir le chapitre 10 pour d,autres renseignements sur le commerce international.

Pour chaque achat que l'on propose d'effectuer au moyen d'une stratégie d'approvisionnement non concurrentielle, il faut inclure un énoncé relevant clairement quelle(s) disposition(s) de quel(s) accord(s) commercial(aux) permet(tent) un appel d'offres restreint. Dans les cas où aucun des accords commerciaux ne s'applique, il faut inclure un énoncé qui relève clairement laquelle des trois conditions possibles du Règlement sur les marchés de l'État permet d'écarter l'exigence de lancer un appel d'offres.

Il faut examiner tous les achats de plus de 2 millions de dollars afin de vérifier s'ils pourraient contribuer au développement industriel et régional ainsi qu'à d'autres objectifs nationaux, conformément aux lignes directrices gouvernementales (voir le chapitre 9 et le manuel du CT intitulé *Plans d'investissement, projets et acquisition*, chapitre 3-2).

Les soumissions visant une FS(APP) doivent comprendre une section sur les considérations socio-économiques. Elles doivent également renfermer une copie du rapport de décision du Comité responsable de la stratégie d'achats (CSA), du Comité d'examen des acquisitions (CEA) (le cas échéant) ou du Comité consultatif supérieur de projet (CCSP) (le cas échéant), si les dépenses liées à la définition seront supérieures à 2 millions de dollars ou auront une incidence sur la stratégie globale d'approvisionnement pour le projet.

Les soumissions visant une FS(ADP) doivent comprendre une section sur les considérations socio-économiques et une copie du rapport de décision du CSA, du CEA (le cas échéant) ou du CCSP (le cas échéant).

Il faut identifier le point de contact auprès de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC).

Pour un aperçu des comités chargés de l'examen des acquisitions, voir le chapitre 9.

**Ententes**

**7.4.31** Décrivez toutes les ententes (y compris les protocoles d'entente) qui ont une incidence sur le projet. Décrivez les ententes de coopération internationale, les arrangements fédéraux-provinciaux ou les ententes conclues avec d'autres ministères.

Il faut que la description fasse la distinction entre les ententes existantes ayant une incidence sur le projet et les ententes conclues spécifiquement pour favoriser l'avancement du projet ou requises avant d'aller de l'avant.

*Nota : Il faut une approbation préalable appropriée des PE qui prévoient l'engagement de ressources ministérielles (voir blocs 7.3.11 à 7.3.14).*

Il faut joindre à la soumission de projet des copies des ententes et des documents similaires.

**Autres lois et politiques connexes**

**7.4.32** Les projets de GI doivent démontrer leur conformité aux exigences suivantes :

- Exigences en matière de sécurité : Il faut examiner ces exigences dès les premières phases du projet. Pour de l'aide relative aux caractéristiques de sécurité technique, veuillez consulter les Normes du Conseil du Trésor sur la technologie de l'information (NCTTI) 6.6, Profil de sécurité.
- Gestion de l'information et protection de la vie privée : Il faut que le projet respecte la politique gouvernementale et les pratiques ministérielles en matière de gestion de l'information et de collecte et utilisation de renseignements personnels.

**Questions liées à la politique et aux communications**

**7.4.33** L'objectif de la présente section est d'aviser les hauts dirigeants des questions socio-politiques qui pourraient menacer le projet.

Il faut décrire brièvement comment le MDN prévoit informer le Parlement et le public canadien de la raison d'être du projet et de son état d'avancement. Il faut joindre le Synopsis/Plan de communications s'il est probable que le projet suscitera beaucoup d'attention chez le public, à tel point qu'une réponse du gouvernement serait nécessaire.

Il faut communiquer avec le personnel de la DGAP, qui déterminera ce qu'il convient d'inclure dans la présente section. Le cas échéant, on inclura le nom du BPR du directeur général des Affaires publiques (DGAP). Il se peut aussi que le DGPA soit invité, à titre d'observateur, aux réunions du CSR (voir bloc 9.6.8).

**Contacts ministériels**

**7.4.34** Indiquez le nom, le titre et le numéro de téléphone : du chef de projet, du gestionnaire de projet et du conseiller DPFCP..

**Annexes ministérielles**

**7.4.35** Même si les annexes sont retirées de la Feuille de synthèse avant sa soumission au ministre de la DN ou au CT, les annexes décrites dans la prochaine partie sont des éléments essentiels de l'ensemble du document

Table des matières modifiée le 2003 9 8
Page web modifiée le 2003 9 5

Page précédente | Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 7, Partie 5 - Description des annexes ministérielles

**Documentation interne**

Il faut de l'information additionnelle pour faciliter la gestion de programme et la responsabilisation au sein du Ministère; toutefois, cette information n'est pas requise à l'externe.

**Annexée aux Feuilles de synthèse**

Il faut joindre cette information à la Feuille de synthèse, sous forme d'annexe détachable comprenant trois tableaux numérotés et une page de signature.

**Examen par le CSR**

Il faut fournir cette information au CSR en même temps que la documentation liée à la Feuille de synthèse, pour examen. On ne soumettra pas au ministre de la DN ou au CT une Feuille de synthèse dont la documentation interne n'a pas été examinée par le CSR.

**Enlevée de la Feuille de synthèse**

Étant donné que ces pages « internes » seront retirées de la Feuille de synthèse avant que la FS soit transmise au ministre/CT, le personnel doit s'assurer que le corps de la FS, y compris la numérotation des pages, ne renvoie pas aux tableaux et ne présume pas la présence de ces tableaux .

**Soumise au DCGFC**

Une fois retirée de la Feuille de synthèse, la documentation interne est envoyée au Directeur - Comptabilité de gestion et fonction de contrôle (DCGFC) qui la conserve dans les dossiers officiels du programme (voir le chapitre 9, partie 1).

**Contenu de la présente partie**

La présente partie porte sur les sujets suivants :

| Sujet | Page |
|---|---|
| Information sur le Personnel, fonctionnement et entretien | 7-49 |
| Ventilation des coûts du projet, en fonction de l'article de rapport | 7-51 |
| Liste de vérification du Comité supérieur de révision (CSR) | 7-52 |
| Page de signature | 7-53 |


## Information sur le Personnel, fonctionnement et entretien

**Soumissions au ministre de la DN et au SCT**

**7.5.1** Dans la FS(APP) et la FS(ADP), il faut inclure un sommaire des coûts de P, F et E sous le titre « Coûts périodiques de P, F et E » (voir bloc 7.4.29). De plus, en raison des répercussions à long terme de l'acquisition d'immobilisations sur le soutien en P, F et E, le Ministère exige des renseignements additionnels.

**Principe fondamental**

**7.5.2** Le principe fondamental pour tous les projets est que les chefs d'état-major/chefs de groupe parrainant le projet ou, dans le cas des projets ayant une incidence sur plusieurs groupes, les groupes touchés doivent normalement assumer les obligations en matière de P, F et E.

**Options de financement**

**7.5.3** Pour financer ces coûts, le parrain et/ou les chefs d'état-major/chefs de groupe touchés disposent des options suivantes :

- éponger les effets au moyen de leurs budgets de fonctionnement respectifs;
- éponger les effets au moyen de leurs portions respectives du programme d'approvisionnement national et, en communiquant avec le SMA(Mat), déterminer quelles mesures de compensation sont nécessaires.

**Transferts**

**7.5.4** Les modifications au financement du P, F et E (le cas échéant) se feront par le biais des « rajustements des dépenses » annuels : le chef d'état-major/chef de groupe touché transfère les fonds nécessaires au programme d'approvisionnement national ou au budget de fonctionnement du groupe responsable du soutien pour la durée de vie utile du matériel.

Le GCVM aura la responsabilité de contrôler cette activité.

**Question critique à résoudre**

**7.5.5** Quelle que soit l'approche, l'engagement à l'égard du P, F et E est une question critique que le chef de projet doit résoudre avant de soumettre le projet pour examen ou pour approbation ministérielle par le parrain ou par le CGP.

**Cas exceptionnels**

**7.5.6** Dans des cas exceptionnels, on peut soumettre la question du financement du P, F et E au CGP pour qu'elle trouve une solution (p. ex., si les intervenants refusent d'accorder leur soutien).

**Estimation des coûts de P, F et E**

**7.5.7** Pour fournir l'information requise au parrain ou aux groupes touchés, l'équipe de projet doit évaluer l'effet sur le P, F et E (en termes de personnel, de coûts d'exploitation de l'équipement et de coûts d'exploitation des installations) de la mise en place du nouveau système, comme suit :

- évaluer les coûts de P, F et E du nouveau système en comparaison avec les coûts du système qu'il doit remplacer (le cas échéant) afin de déterminer l'impact net en matière de P, F et E du moment où le nouveau système est mis en service au moment où il atteint un état stable du point de vue des coûts de P, F et E;
- déterminer l'abordabilité du nouveau système sur le plan du P, F et E ou déterminer les modifications budgétaires requises pour assurer son abordabilité, en communiquant avec le personnel de la fonction de contrôle des groupes appropriés.

**Tableau I - P, F et E**

**7.5.8** Les données P, F et E « détaillées » décrites ci-dessus sont saisies dans le tableau I des annexes de la Feuille de synthèse.

Le tableau à utiliser varie selon la nature du projet. Vous trouverez des exemples de tableaux à l'annexe C du présent chapitre. Il y a deux versions du tableau :

- le tableau pour les projets visant un seul groupe;
- le tableau pour les projets ayant des répercussions sur plusieurs groupes.

**Il faut consigner les engagements en matière de financement**

**7.5.9** Dans tous les cas, il faut consigner la confirmation de l'abordabilité et l'engagement à assumer les coûts connexes de P, F et E dans le tableau I de la FS (APP) ou la FS(ADP), ainsi que dans la page de signature qui accorde l'approbation ministérielle. L'annexe G renferme des exemples de « décisions » concernant le soutien des coûts de P, F et E.

## Ventilation des coûts du projet, en fonction de l'article de rapport

**Ventilation des coûts**

**7.5.10** Il faut préparer des renseignements détaillés sur les coûts, en fonction de l'article de rapport, pour tous les projets. Ces renseignements doivent être fournis au CSR pendant que ce dernier examine la documentation liée à la Feuille de synthèse.

**Tableau II - Coûts de financement par article de rapport**

**7.5.11** Il est essentiel de respecter le format présenté au tableau II de l'annexe D. La documentation liée à la Feuille de synthèse, soumise pour obtenir l'approbation ministérielle, est incomplète sans ce tableau.

**Retrait du tableau**

**7.5.12** &nsp; Soulignons que le DPFCP retirera ce tableau de la documentation liée à la Feuille de synthèse, avant la transmission de la FS au ministre de la DN ou au CT.

Le tableau sera soumis au DCGFC, qui validera l'information en consultant le module SP du SCGF avant de verser cette information dans le dossier officiel du programme.

## Liste de vérification du Comité supérieur de révision (CSR)

**Liste de vérification CSR**

**7.5.13** Il y a une gamme variée de questions qu'il faut examiner durant le cycle de vie d'un projet . Dans certains cas, ces questions, bien que peu évidentes, revêtent une importance critique. Pour s'assurer qu'elles sont soit abordées, soit écartées délibérément, il faut remplir le liste de vérification CSR à l'annexe E, en fonction du document en cours d'élaboration. Nota, le liste de vérification CSR doit être révisée par le CSR au moins une fois par année même si l'agrément d'une feuille de synthèse est entrain d'être considéré par le CSR ou non.

**Le SMA (Mat) est le BPR**

**7.5.14** Le SMA(Mat) est le BPR pour le contenu de cette liste de vérification CSR

**Sans la liste, la FS demeure incomplète**

**7.5.15** Sans cette liste de vérification CSR, la Feuille de synthèse est incomplète et ne peut obtenir l'approbation ministérielle. On ne demandera pas à un CSR d'examiner une Feuille de synthèse si la liste de vérification CSR appropriée n'y est pas annexée.

**Gestion de projet**

**7.5.16** Vous trouverez une discussion des activités réalisées durant la phase d'analyse des options et la phase de définition au chapitre 9 - Considérations sur la gestion de projet.

## Page de signature

**Document officiel**

**7.5.17** La Feuille de synthèse originale ainsi que les annexes et la page de signature seront versées dans le dossier SCGF conservé par le DCGFC. Des copies de la Feuille de synthèse signée seront également acheminées au DCGM et au DPFCP. L'annexe F renferme un modèle de la page de signature. L'annexe G présente des exemples de décisions à inclure dans la page de signature.

**Importance des décisions par rapport à la phase du projet**

**7.5.18** La nature et l'importance des décisions dépendent de plusieurs facteurs, notamment :

- s'il s'agit d'un projet stratégique ou non stratégique;
- si le projet a des répercussions sur plusieurs groupes;
- la phase du projet - FS(ID), FS(APP) ou FS(ADP).

**Importance de la page de signature pour une FS(ID)**

**7.5.19** Que le projet soit non stratégique ou stratégique, la page de signature de la FS (ID) a deux fonctions :

- elle obtient l'approbation du parrain de passer à la phase d'analyse des options, y compris (le cas échéant) l'obtention des ressources requises;
- elle constitue l'autorisation d'incorporer le projet dans le PILT et la base de données du SCGF.

**Fonction de la page de signature pour une FS(APP)**

**7.5.20** Ayant déterminé l'option préférée et sélectionné un plan d'action, le parrain (le CGP dans le cas des projets stratégiques ou des projets qui ne figurent pas dans un PILT) doit maintenant décider s'il s'engage à l'égard de la phase de définition du projet.

Avec l'engagement à l'égard de la phase de définition, on accepte « en principe » la solution proposée et demande au personnel de déterminer l'impact global de la proposition.

La page de signature :

- représente l'approbation ministérielle de principe du projet, au coût « indicatif »

spécifié, et l'approbation ministérielle du financement requis pour la phase de définition, au coût « fondé » spécifié;
- souligne les coûts périodiques de P, F et E (au niveau indicatif), et indique les sources possibles de compensation ou précise comment déterminer les mesures de compensation (dans les cas où le projet touche plusieurs groupes, elle souligne qu'il y a eu des échanges et qu'un « accord de principe » existe entre les parties concernées);
- renferme d'autres décisions, le cas échéant.

L'annexe G présente de l'information détaillée sur le type de décisions requises relativement aux coûts de P, F et E.

---

**Fonction de la page de signature pour une FS(ADP)**

**7.5.21** Ayant reçu la solution détaillée, les parrains (le CGP dans le cas des projets d'une valeur supérieure à 100 millions de dollars) doivent maintenant décider s'il faut mettre en oeuvre le projet et le SMA(Mat) doit confirmer que la proposition est réalisable.

La décision doit tenir compte de l'impact des exigences futures sur le plan du P, F et E. Par conséquent, les décisions soumises à l'autorité d'approbation doivent viser :

- l'approbation ministérielle du financement requis, à l'estimation fondée;
- l'approbation ministérielle des coûts périodiques de P, F et E et l'acceptation des mesures de compensation requises par le parrain, et/ou dans le cas des projets touchant plusieurs groupes, l'engagement des groupes touchés à assumer leur part des coûts périodiques de P, F et E (voir annexe G);
- d'autres directives, le cas échéant.

---

Table des matières modifiée le 2003 9 8
Page web modifiée le 2003 9 5



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence Canada

# Chapitre 7, Partie 6 - Besoins divers (BD)

**Besoins divers (BD)**

**7.6.1** Les besoins divers constituent des projets qui visent l'acquisition ponctuelle d'équipement, de matériel et (ou) de services nouveaux, où la valeur totale du projet ne dépasse pas le plafond de 3 millions de dollars, ou un projet visant l'acquisition périodique d'équipement et de matériel de remplacement, où la valeur des articles individuels ne dépasse pas 1 million de dollars.

Voir la partie 3 du chapitre 6 pour d'autres détails sur les BD.

**Documentation requise pour un BD**

**7.6.2** Il faut préparer un BD contenant les champs décrits à la page 7-34.

L'annexe H renferme un exemple d'un BD.

**Autorité d'approbation**

**7.6.3** Les CEM/CG peuvent accorder l'autorisation ministérielle. Tout projet d'une valeur supérieure à 1 million de dollars doit obtenir l'approbation du ministre de la DN. Les BD ayant obtenu l'approbation ministérielle doivent être soumis au DPFCP, qui les acheminera au ministre de la DN aux fins d'approbation.

**Gestion de la trésorerie**

**7.6.4** Le gestionnaire de premier échelon parrain s'adressera normalement au SMA (Mat) pour obtenir l'autorisation en matière d'approvisionnement. Dès que l'autorisation de dépenser est obtenue du ministre de la DN ou du gestionnaire de premier échelon (pour les projets d'une valeur inférieure à 1 million de dollars), l'agent d'approvisionnement est avisé et les activités d'approvisionnement s'amorcent. Le paiement des factures est imputé au centre de coûts du BD, conformément aux ordres internes établis par le gestionnaire de ressources de premier échelon. Il faut que le gestionnaire de ressources approuve toute modification à la trésorerie.

**Planification des immobilisations pour les BD**

**7.6.5** Vous trouverez une discussion de la planification des immobilisations pour les BD au chapitre 6, partie 3.

Page web modifiée le 2002 9 20

Page précédente | Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 7, Partie 7 - Grands projets de l'État

**Grand projet de l'État (GPE) - définition**

Selon la définition du CT, « on considère qu'il s'agit d'un grand projet de l'État lorsque le coût estimatif d'un projet dépasse 100 millions de dollars et que, selon le Conseil du Trésor, le projet comporte des risques élevés. Le Conseil du Trésor peut ordonner que les projets dont le coût total prévu est inférieur à 100 millions de dollars, mais qui comportent des risques élevés soient gérés comme des grands projets de l'État. En outre, le Conseil du Trésor se réserve le droit d'exiger que tout projet dépassant le niveau que le ministre parrain a le droit d'approuver soit géré comme un grand projet de l'État. »

**Le CT tranche en se basant sur le PPER**

Normalement, on se fonde sur le PPER (voir le chapitre 9, partie 5), soumis au SCT, pour attribuer ou non le statut de GPE.

La politique du CT concernant la gestion des grands projets de l'État est exposée dans le Manuel du Conseil du Trésor intitulé Plans d'investissement, projets et acquisition - chapitre 2-3.

**EBO du GPE**

En plus des examens du CSR, un comité de synthèse de la gestion de la Défense (CSGD) - au niveau des CEM/chefs de groupe - appuiera l'Énoncé des besoins opérationnels (EBO) relatif à un GPE, avant la soumission au SM/CEMD pour approbation (voir le chapitre 9, partie 6). Cet appui doit précéder tout engagement financier et tout engagement implicite à l'égard de l'industrie.

**Contenu de la présente partie**

La présente partie porte sur les sujets suivants :


| Sujet | Page |
|---|---|
| Mémoire au Cabinet | 7-57 |
| Processus d'approbation des GPE | 7-58 |
| Rapports sur l'état d'avancement | 7-60 |

## Mémoire au Cabinet

**Décision du Cabinet obligatoire avant de passer à la définition**

**7.7.1** Avant de demander l'approbation préliminaire de projet au CT, le Ministère doit obtenir du Cabinet l'approbation de son option préférée. Ainsi, le personnel du SMA (Pol)/D Ln Cabinet prépare un Mémoire au Cabinet (MC), avec une aide technique du personnel de gestion du projet.

**Rédigé de la perspective du Ministre**

**7.7.2** Le Mémoire au Cabinet comporte deux sections :

- les recommandations ministérielles, notamment le plan d'action préféré du point de vue du Ministre;
- l'analyse, soit un examen exhaustif, équilibré et objectif: de la question; des facteurs étudiés pour élaborer les options possibles; des options; et du coût de mise en oeuvre de chaque option.

**Document de travail ministériel**

**7.7.3** Le document de travail ministériel est un document interne important nécessaire à l'élaboration du Mémoire au Cabinet; il est le point de départ de la section Analyse du MC.

La disposition matérielle du document du travail reflète celle de la section Analyse du MC.

**Aide du D Ln Cabinet**

**7.7.4** Les lignes directrices pour l'élaboration et le traitement d'un MC sont disponibles auprès du D Ln Cabinet.

**Synopsis/Plan de communications**

**7.7.5** Le BPR pour la synthèse/plan de communications est le DGAP.

## Processus d'approbation des GPE

**Soumissions indépendantes au CGP et au CT**

**7.7.6** Les GPE sont des projets stratégiques dont l'orientation est déterminée par le GPD. Ainsi, les FS(APP) et FS(ADP) connexes sont des soumissions indépendantes, distinctes du PILT, destinées au CGP et au CT.

**Les FS(ID) sont approuvées par le CEM/chef de groupe parrain**

**7.7.7** Les FS(ID) liées aux GPE sont habituellement approuvées par le CEM/chef de groupe parrain. Il faut transmettre une copie du document au DPFCP, qui assurera la distribution aux membres de le CGP, à titre d'information. Le CGP peut demander une séance d'information sur les options examinées afin de résoudre l'insuffisance de capacité.

**Séquence d'approbation typique**

**7.7.8** Voici une séquence d'approbation typique pour un GPE, qu'il s'agisse d'une APP ou une ADP :

- Comité supérieur de révision : approuve la charte du projet et le PPER. Appuie la FS(APP) ou la FS(ADP), y compris l'énoncé de projet.
- Conseil de gestion du programme : accorde au projet, à la phase de définition, l'approbation de principe ministérielle et, à la phase de mise en oeuvre, l'approbation ministérielle.
- Comité consultatif supérieur de projet : appuie la stratégie d'approvisionnement.
- Comité interministériel : appuie le Mémoire au Cabinet. On peut aussi recourir au CCSP pour obtenir cette approbation.
- Cabinet : examine le Mémoire au Cabinet et approuve le projet.
- Conseil du Trésor : examine la FS(APP) ou la FS(ADP) et l'énoncé de projet, puis accorde l'autorisation de dépenser.

**Examen du Cabinet avant l'approbation ministérielle**

**7.7.9** Selon l'envergure du GPE ou l'importance des négociations connexes, il se peut que le Cabinet se penche sur la proposition, sous la forme d'un Mémoire au Cabinet, avant l'examen ministériel de la FS par le CGP. Toutefois, ceci n'élimine pas l'obligation d'obtenir l'approbation ministérielle par le biais du processus normal.

**L'énoncé de projet et le SCT?**

**7.7.10** L'énoncé de projet est un compte rendu de l'envergure totale du projet, permettant la rédaction la plus succincte possible des documents APP et ADP. Il s'agit d'un document obligatoire qui doit accompagner la soumission APP ou ADP du GPE au CT.

**Guide détaillé**

**7.7.11** Vous trouverez des instructions détaillées sur l'élaboration d'un énoncé de projet dans le Manuel du Conseil du Trésor (MCT), Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, chapitre 2-1, annexe F.

## Rapports sur l'état d'avancement

**Aperçu**

**7.7.12** Dans le cadre des grands projets de l'État, il faut soumettre des rapports sur l'état d'avancement au Conseil du Trésor aux étapes clés ou tel qu'exigé par le Conseil du Trésor. La présente section explique comment mettre en application la politique du CT.

**Référence**

**7.7.13** Manuel du Conseil du Trésor (MCT), Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, chapitres 2-2 et 2-3.

**Politique et procédure**

**7.7.14** Il faut soumettre les rapports sur l'état d'avancement du projet, conformément à l'annexe D du chapitre 2-2 du MCT. Toutefois, le processus modifié ci-dessous est en vigueur depuis 1995 :

- le Ministère continuera de soumettre des rapports sur l'état d'avancement à la réalisation d'un jalon de projet majeur; toutefois, le Ministère peut continuer de les soumettre sous la forme soit d'une soumission au CT, soit d'un document ministériel portant la signature du chef de projet; le Secrétariat du Trésor rassemblera ces rapports et en rendra compte périodiquement au CT, sous la forme d'un aide-mémoire préparé par le Secrétariat;
- si un projet a de sérieuses difficultés (p. ex., en raison de la possibilité de dépassement de coûts ou de décalages), le MDN prépare une soumission, de façon prioritaire, de concert avec le SCT.

**Rapports réguliers sur l'état d'avancement**

**7.7.15** Les rapports réguliers sur l'état d'avancement, préparés par le gestionnaire de projet, seront soumis au Conseil du Trésor sous la forme d'une lettre signée par le chef de projet, et non sous la forme d'une soumission au CT.

Table des matières modifiée le 2003 9 8
Page web modifiée le 2002 10 23



© Travaux et Services gouvernementaux Canada
Défense nationale National Defence
Canada

# Chapitre 7, Partie 8 - Projets de construction

**Categories of Capital Construction**

**7.8.1** Le programme de construction d'installations permanentes englobe des projets relevant des trois catégories suivantes :

- la construction de nouvelles installations,
- la réfection,
- les contrats de location-acquisition.

Pour d'autres renseignements, voir bloc 6.2.1.

**Documents de décision concernant le programme**

**7.8.2** En général, la Feuille de synthèse visant l'approbation ministérielle ressemble à celle visant les projets de biens d'investissement, toutefois certaines sections sont omises ou très brèves. De plus, on inclut de l'information additionnelle, nécessaire pour décrire les procédures de gestion de la construction. Le SMA(IE) diffusera tous les ans des directives détaillées sur la préparation des feuilles de synthèse, en même temps que l'appel des plans d'activités de premier échelon.

**Date de soumission des projets**

**7.8.3** En raison de l'importance des conditions saisonnières, il faudrait soumettre les projets de construction et de réfection (en vue d'obtenir l'autorisation de dépenser) dans le cadre du PILT(C) un an avant l'année de mise en oeuvre. Ceci assurera un délai suffisant pour l'appel d'offres et l'attribution des marchés.

**Normalement, aucun PPER n'est requis**

**7.8.4** Les PPER sont obligatoires pour les projets soumis au CT pour approbation. Étant donné que le minsitre de la DN peut approuver des projets de construction dont la valeur ne dépasse pas 60 millions de dollars, la plupart des projets de construction n'exigent pas de PPER.

Une analyse du risque lié au programme de construction est exigée dans la partie 1 du PILT(C). Si le risque est important, il faut que la Feuille de synthèse du projet et les tableaux d'approbation du PILT(C) abordent le problème.

**Approbation de la FS(ID)**

**7.8.5** Pour ce qui est des projets de construction d'installations permanentes, le gestionnaire de premier échelon parrain doit approuver la FS(ID).

**Utilisation de la FS (ID)**

**7.8.6** La FS(ID) servira à enregistrer le projet dans la base de données ministérielle du PSD, le SP du SCGF. Le projet et ses mouvements de trésorerie seront entrés dans le prochain PILT(C).

**Approbation de la documentation**

**7.8.7** Pour ce qui est des projets de construction d'installations permanentes, les FS(APP/ADP) sont approuvées par le CSR, puis signées en guise d'approbation par le gestionnaire de premier échelon approprié. Le SMA(IE) obtient l'approbation pour les nouveaux projets figurant dans le calendrier quinquennal du plan d'activités de premier échelon en présentant le PILT(C) au CGP.

**Exemption de la FS (APP)**

**7.8.8** Les projets faisant appel à la méthode de la conception-construction peuvent passer directement à l'ADP, sans avoir obtenu l'APP, pourvu qu'on soit très certain que l'estimation est une estimation fondée.

Le chef de projet, de concert avec le Comité supérieur de révision, peut autoriser l'exemption de la phase de définition du projet. Il faut consigner cette décision dans la Feuille de synthèse.

Table des matières modifiée le 2003 9 8
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 7, Annexe A - Exemples de composantes de propositions

## APPROBATION PRÉLIMINAIRE DE PROJET (APP)

### EXEMPLE I

**Nota : tous les coûts sont exprimés en « écart à combler »**

1. Que le Conseil du Trésor : [ou le ministre de la DN]

   a. accorde l'approbation préliminaire de projet en vue de la construction d'une installation d'analyse acoustique à Halifax, N.-É., à une estimation indicative du coût total de 12 345 000 dollars (AB),, la TPS exclue;

   b. et accorde l'autorisation de dépenser pour la phase de définition, à une estimation fondée du coût total de 1 255 000 dollars (AB), la TPS exclue.

### EXEMPLE II

2. Que le Conseil du Trésor : [ou le ministre de la DN]

   a. accorde l'approbation préliminaire de projet au Projet de télédétection active avancée, mené en collaboration avec les Pays-Bas, à une estimation indicative du coût total de 520 millions de dollars (AB), la TPS exclue;

   b. accorde l'autorisation de dépenser pour la première étape du projet, soit l'étape de l'étude technique et du développement de la fabrication, à une estimation fondée du coût total de 12 678 000 dollars (AB), la TPS exclue;

   c. et accorde l'approbation de conclure un protocole d'entente visant la mise au point coopérative d'un capteur actif avancé (le PE est joint à l'Annexe A).

## APPROBATION DÉFINITIVE DE PROJET (ADP) APRÈS LA PHASE DE DÉFINITION

1. Que le Conseil du Trésor [ou le ministre de la DN] accorde l'approbation définitive au projet du Système de transmission de données dans l'Extrême-Arctique, Mark II (STDEA II), à une estimation fondée du coût de 37 362 000 dollars (AB), la TPS exclue, ce qui comprend des dépenses de financement pour la phase de définition de 6 170 000 dollars.

## APPROBATION DÉFINITIVE DE PROJET (ADP) QUAND IL N'Y A PAS EU DE PHASE DE DÉFINITION

### EXEMPLE I

1. Que le Conseil du trésor [ou le ministre de la DN] accorde l'APPROBATION DÉFINITIVE DE PROJET en vue du démontage des stations radios navales, à une estimation fondée du coût de 12 345 000 dollars (AB), la TPS exclue.

### EXEMPLE II

1. Que le Conseil du Trésor [ou le ministre de la DN] accorde l'APPROBATION DÉFINITIVE DE PROJET à un projet d'immobilisations visant à acquérir 123 systèmes avancés de radiocommunication numérique, y compris les servitudes et les pièces de rechange, à une estimation fondée du coût total de 12 234 000 dollars (AB), la TPS exclue.

## APPROBATION ÉCHELONNÉE/DÉVELOPPEMENT ÉVOLUTIF

(lorsqu'un projet de GI/TI ayant obtenu l'APP, est prêt à passer au prochain cycle, mais n'a pas d'estimation fondée du coût total pour demander une ADP)

1. Que le Conseil du Trésor [ou le ministre de la DN] accorde :

   a. l'autorisation de dépenser en vue de la mise en oeuvre de la phase I du projet du Système de commandement interarmées, de contrôle et de renseignements, à une estimation fondée du coût de 6 743 000 dollars (AB), la TPS exclue;

   b. et l'autorisation de dépenser en vue de la définition de la phase II du Système de commandement interarmées, de contrôle et de renseignements, à une estimation fondée du coût de 6 743 000 dollars (AB), la TPS exclue. L'estimation indicative du coût total pour la Phase II est de 21 858 000 dollars (AB), la TPS exclue.

Table des matières modifiée le 2003 9 8
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada
Défense nationale National Defence
Canada

# Chapter 8 - Projets liés au Personnel, fonctionnement et entretien

**Aperçu**

**8.0.1** 8.0.1 Le présent chapitre porte sur le fondement et les procédures pour la modification du PSD à la lumière des besoins en matière de Personnel, fonctionnement et entretien. On peut soumettre un projet de la catégorie P, F et E dans le but d'économiser ou d'accroître les ressources du crédit 1, ou pour rajuster autrement les allocations générales de ressources de défense afin d'atteindre les objectifs de la défense.

Dans de nombreux cas, les rajustements du crédit 1 résultent de changements ayant trait soit à la base des immobilisations, soit à la structure des forces. Dans de tels cas, le gestionnaire de premier échelon doit s'assurer que les rajustements sont pleinement consignés dans le cadre de l'initiative liée aux immobilisations ou à la structure des forces.

**Contenu du présent chapitre**

**8.0.2** Le présent chapitre comporte les parties suivantes :


| Partie | Titre | Page |
|---|---|---|
| 1 | Personnel | 8-2 |
| 2 | Fonctionnement et entretien (F et E) | 8-4 |
| 3 | Recherche et développement (R et D) | 8-10 |
| 4 | Différents modes de prestation des services (DMPS) | 8-15 |
| Annexes | Annexe A | 8A |


Table des matières modifiée le 1999 4 16
Page web modifiée le 2003 7 16

Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapter 8, Partie 1 - Personnel

**Projets de personnel**

**8.1.1** Il y a parfois des projets qui portent uniquement sur le personnel. Ces types de projet exigent une participation et une contribution importantes de la part des groupes. Bien que tous les groupes seront touchés directement ou indirectement par le résultat, seul le SMA(RH-Mil) ou le SMA(RH-Civ) ont un engagement à l'égard du projet. Dans de telles situations, il faut mettre en application le processus décrit au chapitre 7, y compris l'établissement d'une charte de projet et d'un CSR.

Normalement, ces projets sont entièrement financés au moyen du crédit 1. Le DPFCP 5 est le point de contact du DGPS pour les projets de personnel.

**Autres situations**

**8.1.2** Il arrive souvent que deux rajustements au PSD (ou plus) touchent le même secteur professionnel ou le même mode de prestation de service. Dans de tels cas, où il faut déployer d'importants efforts de coordination pour s'assurer qu'on répond adéquatement aux besoins en personnel, il faudra peut-être créer un projet d'intégration du personnel afin d'optimaliser la solution en matière de personnel.

Les initiatives de changement visant les GPE et la structure des forces, telles que les fermetures de base ou les initiatives DMPS, peuvent avoir une envergure tellement importante sur le plan des impacts sur le personnel que l'aptitude des FC ou du Ministère à exécuter son mandat est menacée ou fondamentalement transformée. Dans de tels cas, il se peut que des projets de personnel distincts soient nécessaires.

Certaines questions liées au personnel doivent être abordées à l'échelle du MDN/FC (p. ex, NSCG, Opération Entreprise, AMCC). Dans de tels cas, il faudrait créer les projets de personnel de façon à comptabiliser la dépense de ressources à toutes les phases du projet.

**Répercussions des projets d'immobilisations sur le personnel**

**8.1.3** Tel que signalé au chapitre 7, les projets d'immobilisations comportent souvent un volet ayant trait au personnel (militaire et civil). Le chapitre 7 fait valoir clairement qu'il faut, pour tous les projets d'immobilisations, analyser les impacts sur le personnel et gérer en conséquence.

C'est seulement dans les situations où :

- il y a d'importantes répercussions dans plusieurs groupes, nécessitant des rajustements aux niveaux du financement ou de la coordination, si bien que le processus normal du GPD pour les projets d'immobilisations est jugé inadéquat, ou
- il faut une réorganisation complète des compétences, des attributs du personnel et

des effectifs requis pour assurer l'opération et la maintenance de l'équipement que l'on aborderait la (ou les) question(s) par le biais d'un projet distinct, mais lié.

---

**Documents décisionnels du Ministère**

**8.1.4** La plupart des rajustements de personnel seront incorporés aux plans d'activités et auront une incidence directe sur les allocations de ressources du gestionnaire de premier échelon. Lorsque les rajustements ont des répercussions sur plusieurs groupes ou qu'une décision de la CGP est requise, il faudrait envisager d'adopter une démarche officielle, soit recourir à un document décisionnel du Ministère standard.

Pour obtenir une décision relative aux ressources, il faut présenter une soumission à la CGP, sous la forme d'une note de service à la CGP ou d'une Feuille de synthèse.

On a recours à la note de service à la CGP lorsque la proposition est généralement bien comprise, qu'il n'y a plus de questions à régler et qu'on prévoit une discussion limitée.

Une Feuille de synthèse est recommandée : pour les propositions qui touchent plusieurs groupes; pour celles qui ont entraîné d'importantes négociations entre les groupes; ou pour celles qui pourraient susciter de l'intérêt à l'extérieur, nécessitant la considération d'une stratégie ou d'un plan de communications.

---

**Approbation des projets de personnel**

**8.1.5** Puisqu'il s'agit de projets mis en oeuvre à l'échelle du MDN/FC, les projets de personnel seront normalement examinés par la CGP.

---

Table des matières modifiée le 1999 4 16
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada
Défense nationale National Defence
Canada

**Pourquoi créer des projets de F et E?**

**8.2.1** On crée des projets de F et E lorsque le changement proposé aux activités correspondantes a une incidence sur le Ministère. Autrement, les rajustements sont gérés dans le cadre des plans d'activités.

Le programme d'approvisionnement national (AN), un sous-élément du compte de F et E du MDN, est la partie du PSD qui est allouée pour l'acquisition du matériel et des services requis (biens immobillers exclus) pour le soutien de l'équipement, des services et des systèmes gérés au niveau central et figurant dans l'inventaire du MDN. Les projets F et E ne doivent pas viser à créer une capacité nouvelle ou améliorée.

L'AN comporte deux catégories :

- Activités de base - comprend le financement pour les dépenses périodiques déjà approuvées en appui à l'inventaire du MDN;
- Projets F et E - comprend les modifications à l'équipement, les mesures correctives pour l'équipement ou les logiciels incompatibles, les programmes d'essai et d'évaluation, les outils et le matériel d'essai, etc.

On établit des projets F et E et on les incorpore dans les plans d'activités de premier échelon quand il faut apporter des modifications aux activités de base pour continuer de maintenir l'équipement existant. De plus, on peut établir de tels projets quand ils permettraient d'économiser (proposition justifiée par une analyse de rentabilisation) ou quand des considérations de sécurité ou opérationnelles l'exigent.

**Catégories de projets F et E**

**8.2.2** Les projets F et E relèvent de cinq domaines distincts :

- · Considérations ayant trait à l'analyse de rentabilisation
- Considérations ayant trait à la soutenabilité
- Considérations ayant trait à la sécurité
- Considérations opérationnelles
- Projets immobiliers

**Considérations ayant trait à l'analyse de rentabilisation**

**8.2.3** Considérations ayant trait à l'analyse de rentabilisation - appuie la justification d'un nouveau besoin et fournit une raison convaincante d'accorder une nouvelle approbation de financement. L'analyse de rentabilisation repose sur l'analyse des coûts et avantages d'une proposition, habituellement pour déterminer la période de récupération d'un investissement. Par exemple, on pourrait analyser la révision complète d'un bulldozer, y compris les plus récentes mises au niveau disponibles, par opposition à la maintenance continue du bulldozer (c.-à-d. le statut quo), par opposition à l'acquisition d'un nouveau bulldozer dans le cadre d'un projet d'immobilisations.

L'analyse de rentabilisation déterminera quand et comment on récupérera les dépenses, en utilisant l'analyse de récupération de base actualisée (ARBA). L'ARBA effectue une évaluation quantitative des avantages relatifs (c.-à-d. les économies) par rapport aux coûts d'une proposition, dans les catégories suivantes :

- coûts de personnel / économies,
- coûts d'équipement / économies,
- coûts des installations / économies,
- autres coûts / économies.

**Considérations ayant trait à la soutenabilité**

**8.2.4** Considérations ayant trait à la soutenabilité - à cause de la désuétude de l'équipement et/ou de la perte du soutien assuré par le fournisseur, il faut modifier ou remplacer le matériel. Par exemple, le fabricant OEM a décidé de fermer son service de réparation et révision (R et R), rendant nécessaire le remplacement de l'équipement pour éviter la perte de capacité.

**Considérations ayant trait à la sécurité**

**8.2.5** Considérations ayant trait à la sécurité - exigent une justification et une analyse exhaustives, ainsi qu'une consultation auprès des groupes touchés avant la soumission. L'analyse :

- doit évaluer clairement les risques liés à la probabilité et à la gravité d'une défaillance;
- doit envisager toutes les options permettant de régler le problème;
- ne peut servir à justifier une nouvelle capacité.

**Considérations opérationnelles**

**8.2.6** Considérations ayant trait à la sécurité - exigent une justification et une analyse exhaustives, ainsi qu'une consultation auprès des groupes touchés avant la soumission. L'analyse :

- de nouvelles dispositions législatives étrangères ou canadiennes qui menaceraient l'accès des FC aux théâtres des opérations;
- l'équipement des FC (par exemple, la fabrication d'un système de soutien

pour prévenir la décharge accidentelle du système Halon des VBP).

---

**Projets immobiliers**

**8.2.7** Considérations opérationnelles - ne se rapportent pas à des capacités nouvelles ou améliorées, mais aux modifications requises directement liées à :

**Notas :**

- Ceci vise l'autorisation de dépenser, et non l'autorisation de transactions immobilières. Pour de l'information sur l'autorisation des transactions immobilières, veuillez consulter les sections sur l'acquisition et la disposition dans le DOAD 4001-0, Mise en œuvre des biens immobiliers.
- Les limites d'autorisation s'appliquent à chaque année des projets pluriannuels et à chaque année d'un bail d'une durée de plus d'un an.
- Les limites d'autorisation s'appliquent à la partie publique canadienne du financement des projets liés aux FNP et à l'EFME.
- Le pouvoir de dépenser moins de un million de dollars est délégué aux gestionnaires de premier échelon responsables des biens immobiliers. À sa discrétion, le gestionnaire de premier échelon pourra à son tour déléguer ce pouvoir.

---

**Autres types de projets immobiliers**

**8.2.8** Pour les types de projets ci-dessous, le pouvoir de dépenser est réservé au SMA(IE) au nom du SM :

- les acquisitions et les dispositions, à l'exception des baux et des renouvellements;
- la construction de nouveaux logements familiaux et garages, ou toute modification aux logements familiaux et aux garages existants qui aurait pour effet d'accroître la surface habitable;
- les services professionnels assurés aux autres ministères et organisations civiles;
- la construction, indépendamment de la valeur, ou la réfection d'un coût supérieur à 5 000 dollars aux logements pour célibataires ou aux résidences officielles VIP;
- Les locations-acquisitions sont assujetties aux mêmes approbations requises pour l'acquisition par achat.

---

**Baux et renouvellement de baux**

**8.2.9** Le pouvoir d'approuver les dépenses liées aux baux et aux renouvellements de baux en appui aux organisations de cadets est réservé aux commandants régionaux de cadets.

**Points de contact pour les projets immobiliers**

**8.2.10** Le point de contact pour les projets immobiliers liés à l'O et M est le directeur général des politiques et de la planification immobilières

**Orientation des groupes**

**8.2.11** Les projets F et E s'inscriront dans l'orientation donnée aux organisations de premier échelon :

- Il faut obtenir l'appui des groupes touchés avant la soumission du projet pour approbation.
- Alignement de la mission - tous les projets F et E s'ajusteront au cadre des tâches du GPD. Les projets seront clairement formulés et respecteront l'enveloppe de ressources assignée.
- Flexibilité des ressources - Les chefs de groupe ont assigné des niveaux d'autorité bien définis qui permettent la réallocation des ressources en réponse aux besoins opérationnels. Les directeurs/gestionnaires ont la marge de manoeuvre requise pour réaffecter le financement et gérer le risque. Cette flexibilité permettra aussi de clarifier les effets de compressions de ressources sur la capacité.
- Responsabilisation - La documentation liée aux projets F et E doit inclure des critères de rendement qui définissent et mesurent les résultats prévus sur les plans de la quantité et de la qualité.
- Axé sur les résultats - Les projets F et E mettront l'accent sur la gestion des ressources et la livraison de produits de façon à atteindre les objectifs stratégiques des groupes.
- Commerce international - Les projets F et E devaient refléter la stratégie d'approvisionnement gouvernementale pour ce qui est des répercussions sur le commerce international.

**Documents décisionnels du Ministère**

**8.2.12** Les projets F et E figureront normalement dans les plans d'activités de premier échelon et auront une incidence directe sur toutes les allocations de ressources.

Il se peut que les programmes de modification dont le coût est supérieur à 1 million de dollars aient besoin d'une approbation au moyen d'une Feuille de synthèse (ADP) avant leur inclusion dans le Budget des dépenses. Le cas échéant, les parrains des modifications doivent s'assurer que l'élaboration et l'approbation de la Feuille de synthèse (ADP) se déroulent assez rapidement pour que les mouvements de trésorerie se produisent tels qu'indiqués dans la soumission liée au Budget des dépenses.

Comme il a été indiqué relativement aux projets de personnel (à la partie 1 du présent chapitre), une Feuille de synthèse est recommandée : pour les propositions qui touchent plusieurs groupes; pour celles qui ont entraîné d'importantes négociations entre les groupes; ou pour celles qui pourraient susciter de l'intérêt à l'extérieur, nécessitant la considération d'une stratégie ou d'un plan de communications.

**Processus général**

**8.2.13** Le chapitre 7 décrit le processus général des approbations de projet. La méthodologie des projets F et E s'inscrit directement dans cette approche. Ceux qui découlent de considérations ayant trait à une analyse de rentabilisation, à la soutenabilité, à la sécurité ou au fonctionnement doivent avoir l'approbation du parrain; il faut aussi que les plans de matériel accessoire ou les accords sur les niveaux de service, ainsi que les exigences du programme SLI tiennent compte de ces projets F et E. (Voir la directive 3/87 du MDN en matière de SLI.).

On lance un appel pour la soumission des nouveaux besoins liés aux plans d'activités, de 12 à 18 mois avant l'année durant laquelle les fonds seront dépensés. Pendant les phases régulières des projets, on élabore une analyse stratégique de concert avec le CEMA/chef de groupe, on examine les questions liées au SLI, on envisage les aspects liés à la durée de vie prévue, on réalise une analyse de l'impact sur le personnel, et on règle les besoins en matière de sécurité et de financement. L'achèvement des phases d'identification, de développement, de définition et de mise en oeuvre du projet F et E est reflété dans la documentation pertinente qui est acheminée pour examen et inclusion dans le plan d'activités.

L'application vigilante des étapes ci-dessus assure la définition intégrale des projets F et E, ce qui permet l'établissement des priorités en fonction des objectifs opérationnels. De plus, si les besoins de financement entraînent des mesures de compensation (tel qu'il est indiqué au chapitre 7, bloc 7.5.4), alors les soumissions liées aux projets F et E assureront que tous les besoins sont identifiés et que l'on sera en mesure de les évaluer par rapport aux autres besoins de financement.

**Approbation de projet**

**8.2.14** Les points suivants s'appliquent à l'approbation des projets F et E :

- les projets F et E sont normalement approuvés dans le cadre des plans d'activités de premier échelon et peuvent être relevés dans le plan d'activités du Ministère;
- l'autorisation de dépenser est accordée à l'intérieur du Ministère et une soumission au CT est rarement requise;
- les projets F et E ayant des répercussions importantes sur le Ministère seront examinés par la CGP. Étant donné qu'il n'y a pas de définition chiffrée de ce qui constitue des « importantes répercussions », les officiers d'état-major devraient consulter leurs analyste DPFCP.

**Points de Contact**

**8.2.15** Les points de contact sont les divisions du SMA(Mat). Voir le chapitre 9, partie 7.

Table des matieres modifiée le 1999 4 16

Page web modifiée le 2003 2 17

Page précédente | Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapter 8, Partie 3 - Recherche et développement

**Pourquoi entreprendre des projets de R & D?**

**8.3.1** Les projets de recherche et de développement (R & D) sont entrepris afin de répondre aux besoins scientifiques et technologiques (S & T) des FC/MDN. Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC) s'assure que le MDN est au fait de la technologie actuelle afin d'éviter les écueils technologiques et de contribuer au développement de la compétence technique nécessaire aux FC pour mener à bien leur mission.

Des renseignements additionnels peuvent s'obtenir à l'adresse suivante : http://admst-002.ottawa-hull.mil.ca/menu_f.html

**Prestation du programme de R & D**

**8.3.2** Le programme de R & D comprend :

- Programme de recherches appliquées - Le programme de recherches appliquées consiste en des projets de R & D associés au programme principal de recherches appliquées à long terme et de développement expérimental à court terme.
- Fonds d'investissement technologique (FIT) - Le FIT sert à des projets de recherche progressistes à risques élevés mais potentiellement très rentables.
- Programme de recherche industrielle pour la défense (RID) - Le programme RID permet de financer des projets de recherche proposés par l'industrie canadienne. Les coûts de ces projets sont assumés en part égale par RDDC et l'industrie.
- Programme de démonstration de technologies (PDT) - Le PDT permet de démontrer et de valider des solutions technologiques applicables à de nouveaux systèmes et concepts opérationnels des FC, sans avoir à entièrement élaborer de nouveaux produits.

**Documents de décision du Ministère**

**8.3.3** Les projets de R & D sont financés par les fonds du crédit 1 assignés au budget d'exploitation du SMA(S&T). La planification des projets de R & D est comprise dans le plan d'activités de premier échelon du SMA(S & T).

Le SMA(S&T) a l'autorisation ministérielle et le pouvoir de dépenser concernant les projets de R & D financés par les fonds du crédit 1. Une feuille de synthèse sanctionnée par un Comité ministériel supérieur de révision et signée par le SMA(S & T) est nécessaire pour faire approuver des projets PDT. Les projets de R & D sont approuvés

selon les processus décrits ci-dessous.

---

**Approbation de projet**

**8.3.4** Tous les projets de R & D sont prévus dans les accords sur les niveaux de service (ANS) conclus entre RDDC et les groupes clients. Les projets de R & D sont sélectionnés et approuvés comme suit :

- Programme de recherches appliquées - Les projets de recherches appliquées sont formulés par les conseillers scientifiques en consultation avec les représentants des groupes clients (GC) et sont approuvés selon le processus de contrôle, à la base des ANS, propre à chaque GC.

- Fonds d'investissement technologique - Le Groupe de travail sur l'évaluation technologique recommande le financement des projets FIT, compte tenu de l'examen par les pairs, et le Comité exécutif de recherche et développement approuve le financement définitif des projets FIT.

- Programme de recherche industrielle pour la défense - Le Comité consultatif de la recherche industrielle pour la défense recommande les projets RID et le Directeur général - Programmes de R & D (DGPRD) les approuve.

- Programme de démonstration de technologies - La description du processus d'approbation de projets PDT se trouve à l'adresse suivante : http://www.drdc-rddc.gc.ca/business/tdp/tdp_f.asp. Tous les projets PDT doivent résider dans la base de données des initiatives pour les capacités avant que le SMA(S&T) signe la feuille de synthèse. Consulter le chapitre 9, partie 1b, pour des renseignements additionnels.

---

**Orientation générale**

**8.3.5** RDDC reçoit une orientation générale pour l'élaboration du programme de R & D de la part du Conseil consultatif de RDDC, du Comité du programme de R & D et des Groupes de surveillance de la R & D. Les responsabilités de ces conseils sont décrites ci-dessous.

---

**Le Conseil consultatif de RDDC**

**8.3.6** Le Conseil consultatif de RDDC fournit des conseils stratégiques au SM, au CEM et à RDDC en ce qui concerne les sciences militaires au Canada, particulièrement dans le contexte des programmes de RDDC. Les conseils portent également sur des questions stratégiques externes comme le rôle de l'industrie et d'autres ministères et organismes dans le renforcement de l'infrastructure technologique canadienne. Le Conseil examine par ailleurs des questions internationales comme les échanges et la collaboration.

Le SM et le CEM co-président le Conseil dont les membres comprennent de hauts représentants du Ministère, des FC, du secteur privé, d'autres organisations à vocation S & T et du milieu universitaire.

**Le Comité du programme de R & D**

**8.3.7** Le Comité du programme de R & D conseille et oriente RDDC sur les besoins et les priorités des programmes de R & D que RDDC fournit aux clients des FC/MDN. Il donne son avis sur l'efficience de RDDC dans l'exécution du programme. Le SMA (S&T) préside le Comité du programme de R & D et en nomme les membres qui comptent de hauts représentants des clients des FC/MDN (généralement au niveau de directeur général) et des cadres supérieurs de RDDC.

**Les Groupes de surveillance de la R & D**

**8.3.8** Les programmes de R & D exécutés par chaque groupe client et les vecteurs de R & D connexes sont élaborés en étroite collaboration avec les Groupes de surveillance de la R & D, qui représentent les cinq GC. Ce processus donne lieu chaque année à des ANS entre RDDC et les GC. Chacun des Groupes de surveillance est coprésidé par un haut représentant du GC, habituellement au niveau du brigadier général, et un cadre supérieur de RDDC.

Table des matières modifiée le 1999 4 16
Page web modifiée le 2003 12 29



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence Canada

http://www.vcds.forces.gc.ca/DGSP/dmsmanual/chapter8/ch8-3_f.asp

# Chapter 8, Partie 4 - Différents modes de prestation des services

**Introduction**

**8.4.1** On a approuvé la politique ministérielle de DMPS en juillet 1995. En vertu de cette politique, le MDN est tenu de chercher le meilleur rapport qualité-prix dans la réalisation des activités non essentielles. Par conséquent, l'initiative DMPS prévoit l'examen de toutes les activités non essentielles et le transfert potentiel de ces activités au fournisseur assurant la prestation la plus rentable.

Les options DMPS sont réparties en cinq grandes catégories :

- la passation de contrats concurrentielle ou non concurrentielle;
- la privatisation concurrentielle ou non concurrentielle;
- la délégation à un autre palier de gouvernement;
- le partenariat concurrentiel ou non concurrentiel avec le secteur privé ou d'autres organisations publiques;
- les nouvelles organisations fédérales institutionnelles (organismes de service spéciaux, sociétés d'État ou organismes de prestations de services).

**Méthodologie DMPS**

**8.4.2** La méthodologie DMPS est un outil de gestion donnant accès à un processus décisionnel commun, axé sur les résultats, pour la mise en application de la politique ministérielle des DMPS. Elle est conçue à l'intention des gestionnaires chargés de mener à bien les révisions des DMPS.

La méthodologie établit un processus décisionnel en six étapes pour la réalisation d'une révision des DMPS. Ce processus de révision est centré sur quatre questions critiques :

- faut-il réviser la prestation des services?
- si oui, l'option DMPS recommandée est-elle acceptable?
- si oui, a-t-on trouvé un fournisseur de service adéquat? les résultats obtenus à la suite de la mise en oeuvre sont-ils acceptables?

Ces questions sont imbriquées et mises en valeur dans les six étapes du cadre des DMPS :

- l'évaluation préalable,
- l'analyse,
- la voie à suivre,

- l'élaboration,
- la mise en oeuvre,
- la vérification.

---

**Autorité exécutive**

**8.4.3** L'autorité exécutive est responsable des résultats et de la prise de décisions tout au long de la révision des DMPS. Normalement, le gestionnaire de premier échelon parrain détient l'autorité exécutive; toutefois, dans certains cas, le SM/CEMD peuvent conserver l'autorité exécutive.

L'autorité exécutive prévoit une structure de gestion à deux niveaux pour surveiller la révision :

- un comité d'orientation,
- une équipe de révision des DMPS.

---

**Organisation la plus efficiente**

**8.4.4** A L'« Organisation la plus efficiente » (OPE) réfère à l'état d'une organisation où elle est en mesure de remplir son mandat et assumer toutes ses obligations de la manière la plus efficace et la plus efficiente, à l'intérieur des contraintes et des marges de manoeuvre du cadre de gestion interne existant (soit celui du MDN/FC).

---

**Étapes DMPS (sans OPE)**

**8.4.5** Les six étapes de la méthodologie DMPS sans mise en oeuvre de l'étape de l'organisation la plus efficiente (OPE) :

I. **évaluation préalable :** confirmer qu'un service devrait faire l'objet d'une révision des DMPS;

II. **analyse :** préparer une recommandation visant l'option la plus appropriée pour la prestation du service;

III. **décision concernant la voie à suivre :** obtenir l'approbation de l'option recommandée;

IV. **élaboration :** élaborer l'option DMPS en vue de sa mise en oeuvre et choisir un fournisseur adéquat;

V. **mise en oeuvre :** remplacer le mécanisme de prestation actuel par le DMPS;

VI. **vérification :** évaluer les résultats obtenus à la lumière du rendement prévu.

**Étapes DMPS (avec l'OPE)**

**8.4.6** Les six étapes des DMPS, si on met en oeuvre l'OPE, sont les suivantes :

I. **Évaluation préalable :** confirmer qu'un service devrait faire l'objet d'une révision des DMPS;

II. **Analyse :** la recommandation passe à l'étape de l'OPE ou passe directement à l'étape du concours (en fonction de l'analyse de rentabilisation qui a déterminé les objectifs en matière d'économies);

III. **Décision concernant la voie à suivre :** obtenir l'approbation de la proposition relative à l'OPE;

IV. **Élaboration :** élaborer la proposition relative à l'OPE, y compris la mise en oeuvre et la vérification des stratégies, et décider de procéder à la mise en oeuvre;

V. **Mise en oeuvre :** mettre en oeuvre la proposition relative à l'OPE;

VI. **Vérification :** évaluer les résultats obtenus à la lumière du rendement prévu.

---

**Appui/ approbation du VCEMD**

**8.4.7** L'autorité exécutive obtient du VCEMD/CGP l'approbation des mesures proposées avant que la décision finale ne soit prise.

Il faudrait soumettre des Feuilles de synthèse au DGPS/DPFCP, pour examen et analyse, avant toute soumission au VCEMD ou au Conseil du Trésor. Le directeur général - Services du renouveau de la gestion (DGSRG) fera valoir la perspective du programme des DMPS et assurera le lien avec les autres révisions des DMPS. Le VCEMD, par l'entremise du DGPS, suscitera la participation (le cas échéant) des gestionnaires de premier échelon qui pourraient être touchés par les mesures proposées; au besoin, le VCEMD renvoie les questions au SM/CEMD avant de répondre à l'autorité exécutive.

---

**Liste de vérification DMPS**

**8.4.8** On a élaboré une liste de vérification dressée en fonction des six étapes de la révision des DMPS, afin de fournir aux gestionnaires un outil de surveillance additionnel durant la mise en application de la méthodologie DMPS. Cette liste est décrite à l'Annexe A.

---

**Références**

**8.4.9** Veuillez consulter les documents suivants pour de l'information additionnelle sur le processus des DMPS :

- Guide de la méthodologie du Chef - Services du renouveau de la gestion (CSRG), novembre 1996. Ministère de la Défense nationale A-PP-007-ASD/AG-001;
- Lignes directrices sur l'établissement des coûts des DMPS. Ministère de la

Défense nationale, Services de comptabilisation, 27 janvier 1997;

- Directive provisoire du DGSRG sur la modification du cadre de gestion des DMPS. Vice-chef d'état-major de la Défense, 21 mai 1998;

- Morton, Colonel W.E., Embedding Military Personnel in Outsourcing Contracts, commandé et distribué par le DGSRG, 10 juillet 1998.

---

Table des matières modifiée le 1999 4 16
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapter 8, Annexe A - Liste de vérification DMPS

**Étapes d'un examen DMPS**

Les six étapes d'un examen DMPS sont décrites ci-dessous :

| Étape | Titre | Page |
|---|---|---|
| 1 | Évaluation préalable | 8A-2 |
| 2 | Analyse | 8A-3 |
| 3 | Décision concernant la voie à suivre | 8A-11 |
| 4 | Élaboration | 8A-12 |
| 5 | Mise en oeuvre | 8A-14 |
| 6 | Vérification | 8A-15 |

## Étape 1 - Évaluation préalable

**Étapes faisant partie de l'évaluation préalable**

L'étape initiale d'un examen DMPS est l'évaluation préalable. Elle consiste à vérifier ce qui suit :

- l'activité identifiée se prête bien à un examen DMPS (voir le Guide de la méthodologie DMPS, annexe A, partie 1, Liste de vérification de la phase de définition);
- pour l'avenir prévisible, le MDN aura besoin des services qui feront l'objet de l'examen DMPS (voir le Guide de la méthodologie DMPS, annexe A, partie 2 Liste de vérification de la phase de validation);
- les services identifiés sont considérés non essentiels (voir le Guide de la méthodologie DMPS, annexe A, partie 3 Liste de vérification de l'état des projets essentiels et non essentiels)
- on a consigné le statut essentiel/non essentiel auprès du VCEMD (voir à la politique relative aux DMPS, juillet 1995, paragraphe 19);
- l'activité à réviser respectait au moins un des six critères régissant l'incorporation dans le Plan DMPS ministériel, si bien que l'examen DMPS a été incorporée (voir les critères dans le Guide de la méthodologie DMPS, page 2-5, tableau 3);
- l'examen DMPS a été incorporée dans le plan d'activités du

commandement/groupe parrain ou du Ministère, accompagnée de l'information demandée (voir le GPD, article sur les DMPS et le modèle de plan d'activités de premier échelon élaboré par le DGPS).

## Étape 2 - Analyse

**Directive concernant un examen DMPS**

La première activité de l'étape d'analyse est l'élaboration et l'approbation d'une directive de révisions DMPS. Celle-ci précise :

- l'orientation, les points de départ et les limites - formulés par l'autorité exécutive - pour faciliter ou influencer l'établissement de la portée, des processus, du calendrier, de l'impact et des résultats prévus de l'analyse et de la mise en oeuvre d'une option DMPS;
- l'établissement d'une structure de gestion (mandat de chaque composante, participants, rôles et responsabilités, autorité suffisante pour décider et agir, mesures pour éliminer les conflits d'intérêts et les partis pris inacceptables);
- des activités dirigées, des jalons et points de contrôle, un calendrier et une échéance réalistes, des BPR appropriés, des ressources suffisantes (fonds, effectifs, espace, équipement);
- des mesures qui permettent, durant l'analyse, la consultation et la communication avec la direction, les employés, les syndicats et tous les intervenants (Guide de la méthodologie DMPS, page 3-16).

**Considérations additionnelles**

L'analyse démontre clairement que l'option DMPS recommandée comporte les meilleures chances d'améliorer la rentabilité et de produire les résultats prévus et autres retombées pour le Ministère et le gouvernement, comparativement au mécanisme de prestation actuel « interne » et, le cas échéant, aux autres options DMPS. Cette démonstration sera normalement plus convaincante si les points ci-dessous sont évoqués et logiquement examinés au moyen d'une analyse de rentabilisation ou d'une étude équivalente (Guide de la méthodologie DMPS, page 3-17) :

- on a clairement identifié les objectifs, facteurs de réussite, retombées recherchées et résultats prévus (particulièrement les économies nettes pour le gouvernement) liés à la mise en oeuvre d'une option DMPS : ils sont valables, réalisables et abordables; ils sont rattachés aux objectifs stratégiques relevés dans le plan d'activités du commandement/groupe (Guide de la méthodologie DMPS, page 3-9);

- on a établi les critères servant à l'évaluation des options retenues : ils sont équitables, cohérents, pratiques et valables, et sont clairement liés aux objectifs, facteurs de réussite, retombées et résultats prévus (Guide de la méthodologie DMPS, page 3-10);

- on a clairement identifié les clients. Les bureaux ou les officiers responsables

de la prestation des services sont également clairement identifiés;

- on a formulé les besoins (y compris les attentes, quantités, normes de rendement et niveaux de qualité ayant trait aux produits livrables offerts aux clients) de manière suffisamment précise pour permettre une analyse comparative adéquate des options DMPS;

- on a clairement délimité l'envergure des services à offrir par le biais des DMPS, y compris la durée de la période de prestation (grâce à de nombreuses itérations durant l'analyse). Elle est délimitée de manière à tenir compte des besoins des clients, des objectifs et attentes de l'autorité exécutive, des capacités des fournisseurs potentiels, et de toute limite ou contrainte imprévisible affectant la réalité pratique de la situation;

- Les données de référence sur les ressources présentement nécessaires (fonds, effectifs, équipement, autres) (coût intégral pour le gouvernement) pour assurer toute l'envergure prévue de services étaient suffisamment détaillées et pratiques pour permettre une analyse comparative adéquate des options DMPS. (Guide de la méthodologie DMPS, page 3-18, et les lignes directrices concernant l'établissement des coûts des DMPS.)

---

**Évaluation du marché**

On réalise une évaluation du marché (obligatoire si une des options DMPS analysée vise la passation de marché, un partenariat entre les secteurs privé et public, ou la privatisation). L'évaluation du marché porte sur les questions suivantes

- quelle est la situation actuelle du marché (concurrentiel, saturé, monopolistique, possibilité de développer et de maintenir un marché concurrentiel efficace)?
- où se trouve l'expertise disponible au sein du marché pour la prestation des services ciblés?
- l'expertise est-elle segmentée dans diverses composantes de l'industrie?
- quel est le meilleur compromis entre la configuration de l'industrie et les besoins en matière de prestation de services?
- le marché est-il viable à long terme (p. ex., y a-t-il danger d'un monopole)?
- ce transfert aura-t-il un effet positif, nul ou négatif sur les forces actuelles du marché à court et à long terme?
- quelles seront les répercussions nationales et régionales sur les plans économique et politique?
- comment s'effectue l'évaluation en comparaison avec la prestation dans le secteur privé?
- quelle serait la durée optimale du marché ou de l'entente avec le nouveau fournisseur?
- l'industrie serait-elle intéressée à assurer la prestation des services tels que présentement définis, ou chercherait-elle à les définir autrement?
- les employés sont-ils intéressés à prendre en charge l'activité à titre d'entrepreneurs?
- si on retient une option visant la passation de marché, quelles seraient les répercussions de la préparation d'une soumission interne?

- y aurait-il la possibilité de partenariats, ou d'une privatisation complète ou partielle?

NOTA : On peut répondre à bon nombre des questions ci-dessus au moyen d'une demande d'intérêt officielle ou de consultations officielles auprès de représentants de l'industrie ou de sociétés (Guide de la méthodologie DMPS, page 3-19).

---

**Évaluation du marché -autres questions**

Selon l'évaluation du marché, on considère que la situation, la composition, les forces, l'expertise, la capacité et la viabilité du marché sont appropriés (ou pourront le devenir à la suite d'une influence positive), si nous désirons offrir les services par le biais d'une option de passation de marché, de partenariat entre les secteurs privé et public, ou de privatisation. Sinon :

- l'envergure proposée peut-elle être modifiée de façon à cadrer dans une option acceptable offerte par le secteur privé?
- si le marché est concurrentiel, y a-t-il des raisons financières ou autres (perturbations subies par les clients, solution provisoire, facteurs socio-économiques, retombées régionales) qui indiqueraient qu'un partenariat ou un contrat à fournisseur unique serait une approche acceptable?
- y a-t-il des raisons convaincantes (Guide de la méthodologie DMPS, page 3-7 ) de ne pas appuyer une soumission interne?
- la prise en charge par les employés est-elle une option acceptable et, si oui, cette prise en charge devrait-elle être demandée ou acceptée dans le cadre d'un processus concurrentiel ou non concurrentiel?

Si le marché n'offre pas d'option adéquate, ou n'est pas une option pour des raisons opérationnelles ou pratiques, alors :

- on effectue une évaluation des options DMPS au sein de l'appareil public pour déterminer s'il serait possible de réaliser les objectifs, avantages et résultats prévus grâce à un accroissement de la marge de manoeuvre et de l'autorité (qui aurait pour effet d'éliminer les obstacles institutionnels en matière de finances, de RH et de gestion administrative); cet accroissement se ferait par le transfert de responsabilités à un autre palier de gouvernement/commandement, ou à un autre ministère, ou à une société ou agence nouvellement créée.

On a retenu un nombre optimal d'options DMPS réalisables en vue de l'analyse comparative (Guide de la méthodologie DMPS, pages 3-5, 3-11, et annexe B).

---

**Questions liées à la gestion des ressources financières**

On a examiné adéquatement les questions liées à la gestion des ressources financières (Guide de la méthodologie DMPS, page 3-18) :

- on a incorporé le coût détaillé de l'analyse et de l'élaboration des DMPS;
- la valeur de la prestation actuelle des services (établie par le responsable budgétaire ministériel et gouvernemental)(recettes et dépenses, investissements);
- la valeur estimée des services s'ils sont assurés par chacune des options DMPS

valides (dépenses, obligations, recettes, échelle de prix, frais, etc.);
- une estimation des dépenses et recettes liées à la transition vers chacune des options DMPS valides, y compris la source de financement, les besoins de trésorerie et les questions liées au financement;
- une estimation des économies nettes prévues pour chacune des options DMPS valides, y compris qui bénéficiera des avantages et qui aura peut-être à payer ou à investir, de même qu'une prévision concernant le délai de réalisation des économies;
- une analyse coûts-avantages pour chaque option DMPS valide, y compris une analyse des répercussions financières, une analyse économique régionale et l'établissement d'un plafond budgétaire;
- l'incidence sur les politiques, règlements, directives ou pratiques actuels de gestion des ressources financières (particulièrement ceux ayant trait au paiement par l'utilisateur, la conservation des recettes locales, la génération de recettes, la capacité excédentaire et de réserve, ainsi que la prestation de services aux autres organismes et marchés) aux paliers gouvernemental, ministériel et local, de même qu'au niveau du programme DMPS.

---

**Questions liées aux ressources humaines ou à la gestion du personnel**

On a examiné adéquatement les questions liées aux ressources humaines et à la gestion globale du personnel :

- · pour chacune des options DMPS envisagées, l'incidence sur le personnel militaire et civil directement liée à l'emploi du fournisseur interne actuel, ainsi que sur le personnel touché indirectement parce qu'ils sont liés aux services examinés ou font partie intégrante de la même collectivité (victimes, survivants, témoins). ·
- les répercussions sur l'affiliation syndicale et d'autres questions liées aux relations de travail (aux paliers ministériel et national);
- les répercussions sur les questions liées à la gestion des ressources humaines au palier gouvernemental;
- les répercussions sur les structures des groupes professionnels militaires et la quantité des effectifs, ainsi que les conséquences pour la capacité opérationnelle et la capacité de déploiement, la gestion du recrutement et du départ des employés, la gestion de carrière, ainsi que la gestion de la formation et de l'éducation;
- l'incidence sur les questions liées aux services de soutien du personnel (régime médical et dentaire, agréments de bien-être, rémunération et avantages sociaux, logements de l'État);
- l'incidence sur les questions organisationnelles (création, abolition ou déplacement des unités découlant de l'adoption de DMPS);
- la nécessité de mesures normalisées ou spéciales pour atténuer les effets des facteurs ci-dessus aux niveaux individuel, local ou du programme (incitatifs de départ ou de retraite anticipée, besoins liés au recyclage ou au redéploiement, déménagements et affectations, d'autres mesures de réaménagement des effectifs, directives ou incitatifs à l'intention du nouveau fournisseur pour qu'il mette en place des mesures d'atténuation telles que la continuité d'emploi, coûts associés à toutes ces mesures);
- l'incidence sur les politiques, règlements, directives ou pratiques actuels en matière de gestion du personnel, aux paliers gouvernemental, ministériel et local, ainsi

qu'au niveau du programme DMPS.

---

**Autres questions**

Il faut examiner adéquatement les questions liées à la gestion du matériel et des immobilisations, à la gestion de l'approvisionnement, aux biens immobiliers, à la protection de l'environnement et à la technologie de l'information.

Dans des cas spécifiques, et assurément dans le cas des projets dont la valeur est supérieure à 100 millions de dollars, il faut mettre sur pied un comité consultatif supérieur de projet, chargé d'examiner les questions qui pourraient avoir une incidence sur les objectifs, stratégies et plans des autres ministères. Quant aux projets d'une valeur supérieure à 2 millions de dollars, il faut créer un comité supérieur de révision, chargé d'étudier les questions d'approvisionnement qui pourraient avoir une incidence sur les retombées économiques régionales, les accords commerciaux internationaux et d'autres objectifs nationaux.

---

**Questions liées à la politique et à la planification**

Il faut examiner adéquatement les questions de gestion liées à la politique de défense et au Programme des services de la Défense :

- le Livre blanc sur le Défense et d'autres directives du Cabinet;
- le Guide de planification de la Défense, le plan d'activités ministériel, le rapport sur le plan et les priorités du Ministère, ainsi que d'autres directives visant le programme;
- les questions liées à la gestion centralisée des ressources financières.

---

**Questions d'intérêt public ayant trait à l'environnement et aux communications**

Il faut examiner adéquatement les questions d'intérêt public ayant trait à l'environnement et aux communications :

- les répercussions sur le milieu;
- les répercussions sur les retombées socio-économiques régionales;
- les répercussions sur les questions liées à l'unité nationale;
- les répercussions sur les relations internationales.

---

**Questions liées à la gestion de projet**

Il faut examiner adéquatement les questions liées à la gestion de projet, particulièrement l'élaboration de l'option DMPS retenue, sa mise en oeuvre et vérification :

- on a préparé une esquisse de la structure de gestion qu'on établira pour la révision de l'élaboration, en tenant compte de ce qui suit : si on a recommandé la préparation d'une soumission interne ou d'une proposition de prise en charge par des employés; et si l'approbation du CT ou du Cabinet est requise pour établir une nouvelle structure pour la prestation des services (société, organisme, partenariat entre organisations publiques);

- on a préparé une esquisse de l'approche à prendre pour la mise en oeuvre du nouveau mode de prestation des services et, particulièrement, de la transition entre le fournisseur interne actuel et le nouveau fournisseur interne ou externe, en mettant en relief les mesures relatives au personnel et aux communications durant cette période. Cette esquisse comprenait un calendrier et les BPR connexes;
- on a préparé une esquisse de l'approche à prendre pour contrôler la conformité et le rendement du nouveau fournisseur et pour vérifier que le nouveau mode de prestation atteint les objectifs énoncés.

---

**Questions liées aux risques**

Il faut effectuer une identification, une évaluation et une atténuation adéquates des risques (sur les plans financiers, politiques et opérationnels, ainsi que sur les plans du rendement, de la transition et mise en oeuvre, des relations de travail, des ressources humaines, etc.) :

- on a examiné des moyens de transférer un niveau de risque raisonnable au nouveau fournisseur;
- on a approché le SCT pour l'aviser de l'évaluation des risques (élevés, moyens, faibles), et le SCT nous a indiqué si les ministres désiraient qu'on les consulte ou renseigne au sujet de la voie à suivre et à d'autres moments clés du projet.

## Étape 3 - Décision concernant la voie à suivre

---

**Décision concernant la voie à suivre**

On a démontré de manière convaincante que l'option recommandée est la plus rentable pour réaliser les objectifs établis au départ (p. ex., est-ce que tout est en place pour passer à l'élaboration? A-t-on démontré de manière convaincante les retombées positives? Avons-nous accompli tout ce qui était prévu ou avons-nous oublié quelque chose?).

Les questions suivantes ont été abordées :

- jusqu'à présent, la gestion du processus a permis de couvrir tous les aspects raisonnables d'une manière satisfaisante et n'a pas omis de secteurs clés;
- le cadre de gestion proposé pour l'étape d'élaboration de l'analyse DMPS est adéquat et efficace et dispose des ressources requises;
- on a clairement énoncé toute directive spécifique qui s'éloigne de la recommandation ou qui clarifie les attentes.

## Étape 4 - Élaboration

**Questions liées à la gestion de projet**

Il faut examiner adéquatement les questions liées à la gestion de projet :

- dans le cas d'une option DMPS faisant appel à la passation de marché, à un partenariat entre les secteurs privé et public, ou à la privatisation, on a établi une structure de gestion sans conflits d'intérêts pour élaborer les stratégies de mise en oeuvre (transition, ressources humaines, communications) et de vérification (l'énoncé des travaux, la demande de propositions et le cadre d'évaluation), ainsi que pour évaluer les propositions des fournisseurs potentiels, formuler une recommandation et prendre une décision;
- dans le cas de la création d'une équipe interne chargée d'élaborer une soumission interne ou de mettre sur pied une société qui prendrait en charge la prestation des services, on s'est assuré de préserver l'indépendance de l'équipe chargée de l'analyse DMPS;
- on a créé un groupe consultatif supérieur de projet et un comité d'examen des acquisitions pour examiner les questions liées aux retombées économiques régionales et, le cas échéant, à d'autres objectifs nationaux;
- on a décrit les processus de révision et d'approbation, dans les cas où il faut obtenir l'approbation du CT ou du Cabinet pour la mise sur pied d'une nouvelle organisation publique (société, organisme, partenariat entre organismes publics).

**Autres questions**

La stratégie de mise en oeuvre (approche pour ce qui est de la transition du fournisseur actuel au nouveau fournisseur; approche pour ce qui est de régler les questions liées aux ressources humaines et aux gens touchés directement et indirectement durant la transition, y compris les effets sur les groupes professionnels militaires; approche pour ce qui est des besoins de communication avec la direction, les employés, le groupe de la défense, les clients, les autres ministères, la classe politique et le public canadien) durant et après la transition tient compte des répercussions relevées à l'étape de l'analyse et reflète l'orientation choisie dans la décision concernant la voie à suivre.

La stratégie de vérification est satisfaisante (approche pour ce qui est du contrôle de la conformité et du rendement, ainsi que de l'examen de l'état d'avancement et des résultats).

L'énoncé des travaux a adéquatement établi la portée, la durée, la quantité et la qualité des travaux, ainsi que d'autres conditions, notamment les travaux durant les étapes de transition et de vérification.

La demande de propositions (DP) assure que la stratégie et les conditions d'approvisionnement sont claires et, en particulier, que les critères de sélection et les processus techniques et financiers permettront d'obtenir le fournisseur et le type de services requis; la DP assure aussi que les conditions sont clairement exposées pour les promoteurs/soumissionnaires.

Il y a un plan de prévoyance clair et bien établi, ainsi qu'un mécanisme permettant de répondre à toute difficulté sur le plan des activités d'approvisionnement ou de leurs résultats.

Il y a des plans clairs et bien établis au cas où on ne recevrait aucune proposition ou soumission conforme sur les plans technique ou financier.

Dans les cas où des négociations sont permises avec les promoteurs/soumissionnaires conformes, des mécanismes sont en place pour poursuivre de telles négociations selon les règles et directives gouvernementales.

## Étape 5 - Mise en oeuvre

**Annonce**

Il faut préparer une note de service destinée au SM/CEMD (peut-être au ministre de la Défense nationale), accompagnée d'un plan de communications détaillé pour l'annonce du nouveau fournisseur choisi.

L'annonce du nouveau fournisseur choisi se fait au niveau approprié et les activités de communication ont lieu tel que prévu.

**Plans de mise en oeuvre et de vérification**

On met la dernière main aux autres sections du plan de mise en oeuvre, de concert avec le nouveau fournisseur, l'équipe DMPS, la direction, les syndicats et divers spécialistes, y compris les BPR appropriés du SMA(Per), puis on passe à la mise en oeuvre (mesures ayant trait à la réduction progressive des activités du fournisseur interne; la mise en place et le lancement de l'organisation du nouveau fournisseur interne ou externe; le transfert des responsabilités; l'équipement; le personnel; la vente ou l'acquisition de biens; les déménagements; le recyclage, l'affectation ou le départ du personnel; le dépôt d'une offre aux employés actuels par le nouveau fournisseur; le nettoyage des installations; la liaison avec la clientèle; une période de préparation et d'essai; autres activités de communications et consultations).

On met la dernière main au plan de vérification, de concert avec le nouveau fournisseur, l'équipe DMPS, la direction et divers spécialistes (mesures visant à mettre en place l'équipe ou l'officier d'administration du contrat/entente, à établir les processus et les rapports de contrôle, et à établir un plan d'analyse officiel à un moment préétabli).

## Étape 6 - Vérification

**Vérification**

Le nouveau fournisseur s'est conformé de manière satisfaisante aux modalités et conditions du contrat ou de l'entente.

Toutes les parties ont respecté le plan de mise en oeuvre (transition, ressources humaines, communications) et le plan de vérification.

La mise en oeuvre de l'option DMPS a produit les résultats et avantages prévus, et a atteint les objectifs fixés.

La mise en oeuvre de l'option DMPS confirme que la stratégie sur laquelle reposait la décision d'aller de l'avant était valide.

La mise en oeuvre de l'option DMPS confirme que la politique DMPS de juillet 1995 était correcte and appropriée.

---

Table des matières modifiée le 1999 4 16
Page web modifiée le 2002 9 20

Page précédente |
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 9 - Considérations sur la gestion de projet

**Aperçu**

**9.0.1** Le Manuel de gestion de projet, A-LP-005-000/AG-001, parrainé par le SMA (Mat), est la principale référence en matière de gestion de projets au sein du MDN/FC. Toutefois, l'articulation de la gestion de projet et de la gestion du PSD soulève des questions essentielles qu'il faut examiner dès les premières étapes de tout projet.

La Feuille de synthèse est le principal document décisionnel au sein du programme. Il y a d'autres documents de projet et révisions internes ou externes qui sont nécessaires pour assurer les gestionnaires supérieurs, les parrains de projet ou le Secrétariat du Conseil du Trésor qu'on a utilisé des pratiques de gestion de projet valables et qu'on a adéquatement relevé et réglé les questions liées au PSD.

**Contenu du présent chapitrer**

**9.0.2** Le présent chapitre comporte les parties suivantes :


| PARTIE | TITRE | PAGE |
|---|---|---|
| 1 | Système de comptabilité gestionnaire et financière | 9-2 |
| 1b | Base de données des initiatives pour les capacités | - |
| 2 | Établissement du coût d'une proposition | 9-9 |
| 3 | Organisation de projet et rôles clés | 9-19 |
| 4 | Analyse d'options et définition du projet | 9-26 |
| 5 | Principaux documents de projet | 9-33 |
| 6 | Comités de projet | 9-44 |
| 7 | Assistance ministérielle | 9-59 |
| Annexes | Annexe A | 9A |


Table des matières modifiée le 2003 3 28

Page web modifiée le 2003 3 28

Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 9, Partie 1 - Système de comptabilité gestionnaires et financière

**Système de comptabilité gestionnaire et financière (SCGF)**

Le SCGF, mis en service le 1er avril 1998, remplace le Système d'information financière (SIF) MK III et le Système d'information du Programme des services de la Défense (SIPSD), qui servait d'archive officielle au PSD. Le SCGF incorpore un logiciel prêt-à-utiliser, le SAP R/3 qui exploite la fonctionnalité de sept modules. Bien que chaque module possède sa propre fonctionnalité, la combinaison de ces modules constitue le SCGF. Un des objectifs de ce nouveau système est d'offrir un outil de gestion de projet convivial qui assurera la responsabilisation en ce qui a trait aux coûts prévus et réels d'un projet.

**Modules consacrés à la gestion de projet**

Parmi les modules fonctionnels du SCG, il y a celui des systèmes de projet (SP). Le module SP prend en charge la planification, le contrôle et la surveillance des projets d'immobilisations. Ce module servira à la planification et au contrôle des acquisitions d'immobilisations majeures, mais il sera aussi à la disposition des planificateurs de premier échelon qui veulent l'utiliser pour planifier et contrôler leurs propres projets, tels que les projets liés aux besoins divers. Le module SP du SCGF aidera le personnel de gestion de projet dans les domaines suivants :

- l'enregistrement de l'information sur le projet,
- la planification des coûts du projet,
- la gestion des fonds de projet,
- l'inscription des dépenses liées au projet,
- le règlement des coûts de projet,
- les fonctions de rapport.

Les utilisateurs pourront accéder aux fonctions ci-dessus grâce à une combinaison de modules du SCGF, soit les systèmes de projet (SP), la gestion de fonds (GF), la comptabilité financière (CF) et le contrôle (CO).

**Responsabilité à l'égard du SCGF**

La direction de la comptabilité de gestion et de la fonction de contrôle (DCGFC) est responsable du SCGF, notamment pour ce qui est de modifier l'état des systèmes et des utilisateurs dans le module PS et d'assurer une fonction d'AQ et de vérification des données de projet. Les chefs de projet sont responsables de leurs données de projet inscrites dans le SCGF.

**Archive officielle du PSD**

La base de données sur les projets, combinée aux dossiers papiers conservés par la DCGFC, constitue l'archive officielle du point de vue de la gestion de programme. Les documents de projet seront liés électroniquement au module SP du SCGF, soit au moyen de la configuration du Système de gestion des documents (SGD) du SCGF, soit au moyen d'un lien entre le SCGF et l'intranet du MDN. Ces liens réduiront l'utilisation de versions imprimées des documents. Toutefois, jusqu'à nouvel ordre, il faut remettre à la DCGFC une copie papier officielle « signée » de tous les documents décisionnels du programme. Pour un examen détaillé des procédures de classement, voir la dernière section de la Partie 1, page 9-8.

**Instructions détaillées sur le module SP du SCGF**

Pour des instructions détaillées sur le fonctionnement du module SP du SCGF, voir le document de formation sur le SCGF ou à la fonction d'aide en direct incorporée dans le SCGF. Pour de l'information additionnelle, communiquez avec le bureau d'aide SCGF au 992-1025.

**Contenu de la présente partie**

La présente partie porte sur le sujets suivants :


| SUJET | PAGE |
|---|---|
| Enregistrement d'un projet | 9-4 |
| Codes d'état de projet | 9-5 |
| Maintenance de la base de données | 9-7 |
| Dossiers de programme et de projet | 9-8 |


## Enregistrement d'un projet

**Qui peut enregistrer un projet?**

**9.1.1** Compte tenu de la nature interactive en direct du SCGF et de l'importance de la planification et de la modélisation, on a délégué l'enregistrement de projet à « l'utilisateur SP ». Ainsi, on peut établir un financement approximatif pour les initiatives, afin que les coordonateurs de groupe puissent effectuer la planification d'immobilisations à long terme (soit 15 ans). Dans de nombreux cas, un commandement ou un groupe peut spécifier à l'interne que le coordonnateur créera le projet; toutefois, tout utilisateur SCGF dont le profil lui permet de modifier des données (par opposition à les consulter uniquement) sera en mesure de créer

**FS(ID) obligatoire**

**9.1.2** Indépendamment de l'existence d'un « financement » dans le SP du SCGF et de l'attribution d'un « numéro de projet », du point de vue du programme, le projet « existe » seulement si une FS(ID) a été approuvée. Autrement dit, on considère qu'un projet fait partie de la base de données officielle du PSD seulement si la FS(ID) connexe a été approuvée.

**FS(ID) originale envoyée à la DCGFC**

**9.1.3** Il faut envoyer la version originale de la FS(ID) approuvée à la DCGFC, pour conservation. Sur réception du document, la DCGFC attribuera au projet l'état « D » dans le SCGF (auparavant, tous les éléments OTP sont de l'état « X »).

## Codes d'état de projet

**Codes d'état des projets d'immobilisations**

**9.1.4** On attribue à chaque projet ou phase de projet un « code d'état » qui indique le niveau d'approbation ou d'autorisation que le projet a atteint. Ce code permet au personnel ministériel de planification et de contrôle, à tous les échelons, d'examiner diverses « tranches » du PSD. Au sein du SCGF, seul le personnel de la DCGFC 4 est autorisé à modifier l'état d'un projet à la lumière de documents de projets officiellement approuvés. Pour un exposé des pouvoirs d'approbation, voir le chapitre 7.

**État A**

**9.1.5** On a obtenu l'autorisation du Conseil du Trésor pour des dépenses d'immobilisations, au moyen d'une soumission au Conseil du Trésor ou d'une soumission au ministre de la Défense nationale (en vertu de l'autorité déléguée par le CT). Cet état s'appliquerait au financement destiné à la définition ou à la mise en oeuvre, ainsi qu'aux éléments des étapes d'élaboration évolutive du projet pour lesquels on a obtenu l'autorisation de dépenser. (C'est uniquement à ce point de l'élaboration des éléments OTP que l'élément OTP serait « activé » pour les transactions financières.)

**État B**

**9.1.6** On a accordé l'approbation ministérielle pour la demande d'autorisation de dépenser visant les fonds nécessaires à la définition ou à la mise en oeuvre, telle que documentée dans la FS(APP) ou la FS(ADP) respectivement. Normalement, les projets à l'état B sont acheminés au ministre de la DN ou au CT pour obtenir l'autorisation de dépenser.

**État C**

**9.1.7** Departmental approval-in-principle for the indicative project implementation costs, as documented in an SS(PPA), has been granted by the appropriate authority.

**État D**

**9.1.8** L'autorité appropriée a accordé l'approbation de principe ministérielle à l'estimation indicative des coûts de mise en oeuvre du projet, telle que consignée dans la FS(APP).

**Autre état**

**9.1.9** L'état X est automatiquement attribué à une initiative qui vient d'être inscrite dans le SCGF, mais qui n'a pas de FS(ID) approuvée. On attribue aussi l'état X aux projets qui ne sont plus abordables. L'état X est tout simplement une exigence du SCGF. Il n'a aucune signification dans le cadre du PSD.

**État W**

**9.1.10** On a retiré (ou supprimé) un projet ou une partie de projet dans le SCGF. Les données des projets à l'état W ne sont pas incluses dans le programme d'immobilisations. Toutefois, le projet demeure dans le système jusqu'à l'exécution de la fonction de suppression, qui effacera le projet du SCGF. Voir le bloc 9.1.13 (Annulation d'un projet).

**État I**

**9.1.11** L'état I indique qu'un projet est mis en oeuvre (achevé), c'est-à-dire qu'il n'y a pas de dépenses prévues pour l'année en cour, ni pour les années subséquentes. Ces données ne sont pas incluses dans le programme d'immobilisations. On conserve le projet dans le SCGF à des fins historiques et analytiques. Voir le bloc 9.1.14 (Achèvement d'un projet).

## Maintenance de la base de données

**Maintenance de la base de données ministérielle**

**9.1.12** Il est essentiel que le SP du SCGF, à titre de base de données ministérielle, contienne de l'information précise et à jour. Les chefs de projet sont responsables de l'information ayant trait à leur projet contenue dans le SCGF; ils doivent s'assurer que toutes les données de projet soient mises à jour régulièrement.

Les rajustements réguliers à la programmation de financement, conformes au plafond approuvé pour le projet, sont la responsabilité du personnel de projet. Quand il y a un changement considérable à la portée du projet ou un dépassement du plafond des coûts, il faut préparer une modification officielle du projet.

**Annulation d'un projet**

**9.1.13** Si on décide d'annuler un projet, il faut agir rapidement afin de fermer le projet dans le SP du SCGF. Tout comme pour le lancement du projet, le coordonnateur est responsable de cette activité.

**Achèvement d'un projet**

**9.1.14** Lorsque la mise en oeuvre d'un projet est achevée, le gestionnaire de projet ou l'agent d'approvisionnement, suivant les directives du chef de projet, mettra un terme au projet au sein du SP du SCGF. Le directeur de projet rédigera un rapport d'achèvement de projet.

## Dossiers de programme et de projet

**Une piste de vérification est essentielle**

**9.1.15** Il faut maintenir une piste de gestion/vérification complète et précise pour tous les projets, de leur lancement jusqu'à la fin de leur cycle de vie.

**La piste de vérification permet de faire le lien entre les événements.**

**9.1.16** Il faut une piste de vérification adéquate pour permettre aux gestionnaires de diriger et de contrôler les opérations, pour permettre la reconstruction des événements en vue de l'analyse ou de l'examen, et pour répondre aux besoins des vérificateurs et organismes de surveillance indépendants. La piste permet aux gestionnaires et vérificateurs d'établir des liens entre les événements (p. ex., les décisions, les transactions, etc.) survenus tout au long du cycle de vie du projet. Il faut que les dossiers soient complets, précis, accessibles, liés et conservés pendant une période appropriée.

**La DCGFC conserve les dossiers officiels du programme**

**9.1.17** Tel que signalé précédemment, la base de données du SP du SCGF, combinée aux dossiers papiers qui contiennent la version originale « signée » de tous les documents décisionnels (FS(ID), FS(APP/ADP)) conservés par la DCGFC, constitue l'archive de référence, du point de vue de la gestion du programme.

Tous les dossiers de programme auront un numéro de dossier conforme aux modèles ci-dessous :

- **3136-6-numéro de projet - pour les projets d'immobilisations**
- **3136-8-numéro de projet - pour les projets de construction**

**Dossiers de projet**

**9.1.18** Les dossiers de projet, conservés par le personnel de projet, jouent également un rôle important sur le plan de la vérification. Le CP est responsable de la qualité du dossier de projet. Les exigences relatives à la gestion des dossiers, y compris la numérotation des dossiers, sont exposées dans A-LP-005-000/AG-002 (Gestion de projet), chapitre 5.

Table des matiéres modifiée le 2003 3 28
Page web modifiée le 2002 10 3

Page précédente | Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

| SUJET | PAGE |
|---|---|
| Contexte | - |
| Direction | - |
| Accès | - |
| Tutorial | - |


## Base de données des initiatives pour les capacités

**Contexte**

**9.1b.1** La base de données sur les initiatives concernant les capacités (BIC) est un outil de gestion d'information conçu pour améliorer l'efficacité de la communication de l'information relative aux projets et aux programmes au sein du ministère. Elle permet aux membres du personnel de transmettre des renseignements sur les projets au sein de leur propre bureau mais aussi aux autres membres du personnel matriciel du QGDN, notamment aux cadres supérieurs, et procure de l'information sur les programmes et des compte-rendus aux cadres et aux analystes de programme. Cet outil comprend :

a. Le navigateur Internet Explorer qui offre une interface attrayante pour la saisie des données du projet et pour visualiser les informations concernant le projet et le programme
b. Des formulaires d'entrée des données (par exemple, des gabarits types associés au programme et au projet) qui permettent d'obtenir une saisie structurée des données du projet
c. Le réseau intégré de la Défense (DIN) pour fournir la plate-forme Internet requise pour le réseautage autorise les utilisateurs à entrer des informations et à les visualiser depuis la plupart des bureaux du ministère.

**Direction**

**9.1b.2** Certains documents exigent l'utilisation de la BIC pour tous les projets:

a. (a) Mémo du VCEMD (le 15 novembre, 2002) - Tous les projets et initiatives doivent être dans la BIC avant l'approbation du CGP.
b. (b) Mémo du SMA (Mat) (le 19 novembre, 2001) - Tous le personnel de gestion de projet sont requis d'utiliser le rapport de progrès de la BIC pour tous les projets d'immobilisations ayant une valeur plus grande que $30 millions ainsi que tous les projets stratégique peu importe leur valuer.

**Modèles de documents d'approbation de projet**

**9.1b.3** Pour préparer les documents d'approbation de projet, le personnel doit utiliser les modèles se trouvant dans la Base de données des initiatives pour les capacités (BIC).

Les modèles de la BIC sont conçus de manière à éliminer le besoin d'entrer plus d'une fois l'information dans les différents documents d'approbation de projet. Il suffit d'entrer des renseignements dans un document une fois pour que tous les champs pertinents des autres documents soient automatiquement remplis. Par exemple, l'information sur les étapes entrée dans une Feuille de synthèse (Identification) [FS(ID)] sera également insérée dans les champs de tous les autres documents d'approbation de projet où cette information doit figurer.

On peut le consulter à la page d'accueil du BIC pour les gabarits :

- Mandat de projet
- Profil de projet et évaluation des risques
- Plan de gestion de projet
- Élaboration d'un énoncé des besoins opérationnels
- Rapport d'achèvement de projet

Pour consulter ces documents et actualiser leurs projets, le personnel de projet doit accéder à la BIC, puis saisir les renseignements directement dans les modèles afin de les sauvegarder dans la BIC.

Il existe un didacticiel pour les personnes désireuses de se familiariser avec les modèles de documents d'approbation de projet. Se reporter à la section 9.1b.5 pour connaître les détails sur la façon d'accéder à ce didacticiel.

N.B. : Les feuilles de synthèse sont présentement en processus de révision par DPFCP et ne sont pas disponibles. Veuillez utiliser, par intérim, un traitement de texte approprié jusqu'à nouvel ordre

**Accès**

**9.1b.4** L'accès au BIC est offert à tous les membres du personnel qui ont accès au Réseau d'information de la Défense (RID), soit l'Intranet du MDN.

**Tutoriel**

**9.1b.5** Un tutoriel est disponible pour cuex/celles qui veulent se familiariser avec le BIC. Le tutoriel se trouve à l'adresse Intranet.

Table des matières modifiée le 2003 3 28
Page web modifiée le 2003 12 29



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 9, Partie 2 - Établissement du coût d'une proposition

**Précision des estimations**

Une gestion efficace des ressources repose sur une détermination très précise de la quantité de ressources requises et du moment où on les dépensera. Les lignes directrices gouvernementales concernant l'évolution des projets soulignent l'importance de données précises sur les coûts et les jalons. L'expérience démontre que de nombreuses difficultés découlent directement de la mauvaise qualité des estimations de coûts et de jalons peu réalistes

**Exposition complète des coûts**

Il faut que la décision de procéder à la mise en oeuvre du projet se fasse à la lumière d'une connaissance complète des coûts associés à la proposition. Cela comprend les coûts du projet, les coûts de personnel, opérations et maintenance, ainsi que tout autre coût connexe.

**Contenu de la présente partie**

La présente partie porte sur les sujets suivants :


| SUJET | PAGE |
|---|---|
| Coûts de projet | 9-10 |
| Catégorie d'estimations de coûts | 9-12 |
| Genre de dollars | 9-13 |
| Fonds de prévoyance | 9-15 |
| Soutien logistique | 9-16 |
| Autres considérations liées à l'établissement des coûts | 9-17 |


## Coûts de projet

**Qu'est-ce qui constitue les coûts d'un projet??**

**9.2.1** L'établissement des coûts d'un projet n'est pas une tâche simple. Il faut que le personnel de projet s'assure d'avoir bien examiné les répercussions de la proposition, car il s'agit d'un facteur critique dans la prise de décisions liées au PSD. Pendant cet examen des répercussions, le personnel doit tenir compte des coûts directs, connexes et imprévus qui, ensemble, constitueront les coûts du projet détaillés dans les tableaux de la Feuille de synthèse. Les répercussions sur les coûts de Personnel, fonctionnement et entretien (P, F et E) sont aussi des éléments critiques.

**Coûts du projet**

**9.2.2** Il faut inclure les coûts ci-dessous dans les coûts de projet. Il faut aussi les utiliser dans tous les documents décisionnels servant à demander une approbation.

- Coûts directs - Il s'agit des coûts directement et uniquement imputables au projet, tels que : la préparation du site, les consultants, l'acquisition, l'assurance de la qualité, la formation, l'équipement principal, les pièces de rechange initiales, le matériel d'essai, la documentation, le transport, les déplacements, l'installation, les essais, les munitions (stock opérationnel et besoins d'entraînement initiaux), la gestion de projet, l'état de préparation industrielle, etc.
- Coûts connexes - Il s'agit des coûts qui ne sont pas directement liés au projet, mais qu'il faudra tout de même défrayer si le projet est approuvé. Cela comprend les coûts de construction connexes (pour les projets d'équipement), les besoins accessoires (p. ex., l'élargissement des installations d'un terrain d'aviation pour accueillir de nouveaux aéronefs, des logements familiaux additionnels à un site d'entraînement élargi, du personnel de soutien additionnel à la suite de l'expansion des opérations d'une base), etc.
- Coûts imprévus - Il s'agit des coûts additionnels qi ne peuvent être déterminés avec précision au départ, mais que l'on peut calculer en évaluant les incertitudes et les rajustements normaux durant la mise en oeuvre. Cette catégorie comprend les écarts par rapport au modèle économique du MDN.

**Mise en garde**

**9.2.3** Même si les coûts de P, F et E ne font pas partie de l'établissement des coûts « officiels » du projet, ils pourraient revêtir une importance critique pour les décisions liées au PSD, si bien qu'il faut les examiner en conséquence.

## Catégories d'estimations des coûts

**Estimations des coûts**

**9.2.4** Dans tout projet, il faut déployer tous les efforts possibles afin de définir toutes les variables le plus précisément possible, particulièrement les caractéristiques de rendement vérifiables attribuées aux biens, aux jalons de projet et aux coûts de projet. On définira la portée du projet de manière plus précise à mesure que le projet avance ( de la phase d'identification (FS(ID)) au peaufinage de la phase de la définition (FS (ADP)). On utilise deux catégories d'estimations de coûts (définies par le CT) dans les

documents décisionnels, selon la précision de l'évaluation :

- Estimation fondée - Cette estimation est suffisamment précise et fiable pour permettre au Conseil du Trésor d'approuver un objectif des coûts pour la phase du projet à l'étude. Elle repose sur des études détaillées des systèmes et des éléments, et tient compte de tous les objectifs et résultats prévus du projet

- Estimation indicative - Il s'agit d'une estimation grossière de l'ordre de grandeur du projet, qui n'est pas suffisamment précise pour justifier l'approbation, par le Conseil du Trésor, d'un objectif relatif aux coûts.

---

**Autorité responsable des estimations**

**9.2.5** Le SMA(Mat) est l'autorité responsable de l'estimation des coûts d'immobilisations liés aux projets. Le personnel du SMA(Mat) fournira au directeur de projet les estimations de coûts du projet et les prévisions de trésorerie, y compris les facteurs d'accroissement et les fonds de prévoyance. L'autorité responsable de l'estimation des coûts de P, F et E est le DGCMGO.

**MISE EN GARDE :** Ceci signifie que le directeur de projet, quand il prépare les documents décisionnels et met à jour les données de projet (SCGF) durant la phase de planification d'un projet, doit assurer une coordination avec les autorités responsables des matrices.

---

**Projets de P, F et E**

**9.2.6** Les définitions ci-dessus reflètent les exigences liées aux projets d'immobilisations; toutefois, on s'attend au même niveau de précision pour les initiatives de P, F et E, même si de tels projets ne sont habituellement pas soumis au CT.

## Genres de dollars

---

**Dollars constants et dollars de l'année budgétaire**

**9.2.7** Conformément aux directives gouvernementales et à la pratique du MDN, il faut utiliser deux genres de dollars dans les documents décisionnels et les soumissions au CT, soit les « dollars constants » et les « dollars de l'année budgétaire ». (Le Conseil du Trésor utilise parfois l'expression « dollars courants », un synonyme de dollars de l'année budgétaire.)

---

**Dollars constants**

**9.2.8** Il s'agit de dollars d'une année de référence particulière, qu'il faut préciser dans chaque cas. Le groupe parrain choisit cette année de référence pour établir un point de départ fixe pour le calcul des coûts de projet. Par exemple, on pourrait signaler un coût d'année de référence de 34,5 millions de dollars (1998-1999). Le parrain peut choisir une nouvelle année de référence pour le processus décisionnel (et mettre à jour les coûts en conséquence) au fur et à mesure que le projet atteint de nouveaux jalons (FS(APP/ADP), etc.). Lorsqu'on parle de « dollars d'une année de référence donnée », en précisant l'année

de référence, on utilisera l'expression « dollars constants ».

---

**Pourquoi faut-il utiliser des dollars constants?**

**9.2.9** On utilise les dollars constants dans le calcul initial des coûts, parce qu'à peu près toutes les données sur les coûts sont exprimés en dollars d'aujourd'hui. On ne demande pas aux fournisseurs potentiels de calculer l'« inflation » des coûts des années futures, car le MDN utilise son propre modèle économique, approuvé par le CT, pour effectuer ces calculs. Dans le programme d'immobilisations, le personnel de projet détermine les coûts et les mouvements de trésorerie d'un projet en se reportant aux coûts de l'année courante, puis présente l'estimation des coûts en dollars constants (tel qu'il est expliqué ci-dessus). Un agent des finances se servira du modèle économique pour convertir les mouvements de trésorerie en dollars courants, et les DEUX ensembles de données sur les coûts sont présentés dans les documents de projet.

---

**Les dollars constants servent à la planification et à la modélisation**

**9.2.10** Le personnel du DGPS utilise uniquement des dollars constants pour le transfert de montants prévus pour la trésorerie de planification (décalage ou report), car ceci peut se faire sans calculs au moyen du modèle économique, et sans effet sur l'intégrité fondamentale de l'estimation initiale du coût. Une fois qu'un plan est élaboré, toutes les données de coûts sont converties en dollars de l'année budgétaire.

---

**Dollars de l'année budgétaire**

**9.2.11** Il s'agit de la valeur réelle prévue du dollar au moment où les dépenses s'effectueront. On calcule les dollars de l'année budgétaire en se reportant aux taux d'inflation du modèle économique du MDN. Au sein du MDN, les taux d'inflation (qui varient selon le bien décrit) sont déterminés dans le modèle économique, habituellement diffusé en mai de chaque année. Étant donné que le CT approuve tous les ans le modèle économique du MDN, les dollars AB du MDN sont acceptés par le gouvernement à titre de prévision exacte des coûts futurs.

**REMARQUE CRITIQUE :** *Chaque nouvelle version du modèle économique remplace toutes les versions précédentes. S'il y a des documents décisionnels en attente, il faut reprendre tous les calculs en dollars AB sur réception officielle de la nouvelle version du modèle économique; il faut que les dollars AB renvoient à la version du modèle utilisée.*

---

**Quand utilise-t-on des dollars AB?**

**9.2.12** On utilise des dollars AB pour le processus d'approbation et l'autorisation de dépenser. Les documents d'approbation comporteront les deux ensembles de coûts (AC et AB); de plus, on y indiquera clairement le coût de l'inflation (soit la différence entre le total en dollars AB et le total en dollars constants). Les comités de niveau stratégique du MDN (CD, CGD, CGP) et le CT consultent presque exclusivement les données en dollars AB pour en arriver à une décision finale sur l'approbation des dépenses.

**Facteur d'accroissement (FA)**

**9.2.13** Le facteur d'indexation est le taux annuel prévu du changement du pouvoir d'achat du dollar, durant la période des dépenses liées au projet. Le facteur d'indexation applicable à un projet spécifique dépendra de la durée du projet et de la catégorie de biens. Le modèle économique du MDN, qui prévoit les taux d'inflation et les taux de change, sera normalement le point de départ pour le calcul du facteur d'indexation. Par conséquent, les coûts d'immobilisations du projet ne comprendront pas de provision distincte ou additionnelle pour tenir compte de ces deux facteurs, puisqu'ils sont déjà inclus dans les données d'établissement des coûts.

**Utilisation des deux genres de dollars**

**9.2.14** Dans les documents décisionnels, il faut que les valeurs qui reflètent les coûts du projet soient exprimées dans les deux genres de dollars. Par exemple, lors de la programmation des coûts pour les années futures, il faut inclure dans les Feuilles de synthèse les données de coûts en dollars constants et en dollars de l'année budgétaire. Il faudra convertir les prix relevés et les autres données de coûts reçus en dollars d'une autre année de référence au moyen des taux d'inflation associés aux codes de ressources dans la version la plus récente du modèle économique du MDN.

## Fonds de prévoyance

**De quoi s'agit-il?**

**9.2.15** Le fonds de prévoyance est la partie du coût estimatif total d'un projet allouée pour accorder au gestionnaire de projet la souplesse requise pour s'adapter à des changements imprévus sur le plan des coûts, sans repasser par le processus d'approbation.

On inclut de tels fonds dans le budget pour parer aux événements imprévus, possibles ou fortuits (p. ex, des changements apportés à la conception au cours de la production ou de la construction, des erreurs d'estimation, des changements imprévus aux taux d'inflation ou de change). Pour déterminer le montant, on se reporte à des analyses du risque et à l'expérience.

**Normalement de 5 à 15 p. 100 du coût d'un projet**

**9.2.16** Le fonds de prévoyance représentera normalement de 5 à 15 p. cent du coût total non périodique du projet et on le calculera selon l'approche de la programmation du financement, tout comme les autres données sur les coûts d'immobilisations. Si on estime qu'il faut prévoir un fonds pour éventualités plus important, le parrain doit justifier cette mesure.

**Présenté séparément dans les documents décisionnels**

**9.2.17** Il faut calculer le fonds de prévoyance pour chaque élément d'immobilisations, établir le total, échelonner les montants en fonction du calendrier de travail et de la meilleure estimation des dépenses probables, puis présenter les données séparément dans le document décisionnel.

**Le CP est responsable**

**9.2.18** Le CP est responsable de l'utilisation appropriée du fonds de prévoyance et consultera le CSR du projet avant d'approuver le recours à ce fonds. On peut approuver l'utilisation de ce fonds uniquement si l'utilisation s'inscrit dans la portée approuvée du projet. Il faut consigner de manière appropriée l'utilisation du fonds de prévoyance.

## Soutien logistique

**Considérations logistiques**

**9.2.19** Le soutien logistique est une dépense majeure au sein du PSD, si bien qu'il faut en tenir dûment au cours des premières étapes du projet :

Le DP et le GP doivent s'assurer que :

- on tient compte de tous les éléments du soutien logistique intégré (SLI) (voir la publication A-LM-505-000/AG-001, Manuel de logistique intégrée ainsi qu'à la directive d'orientation sur le SLI 3/87);
- durant les négociations menant à l'acquisition d'équipements combinés majeurs fabriqués à l'étrangers, on accorde la priorité - conformément à la politique gouvernementale - à la mise en place d'une fonction de réparation et de révision (R et R) au Canada, dans la mesure où cela serait rentable pour la durée de vie de l'équipement;
- on identifie une source nationale pour les réparations, quand une telle source est requise pour des raisons stratégiques (Nota : on est à modifier les documents de politique; veuillez communiquer avec le SMA(Mat)/ DOPCG pour des conseils).

**Examiner durant la définition du projet**

**9.2.20** Durant la définition du projet et, dans une certaine mesure, l'analyse des options du projet, il faut recourir à des techniques de comparaison d'information, telles que la comptabilisation du cycle de vie du matériel (CCVM), l'analyse du soutien logistique et l'analyse des valeurs, afin d'examiner les diverses options.

Les estimations reposent, entre autres, sur les données de fiabilité et de maintenabilité, obtenues principalement des fabricants et des utilisateurs de l'équipement. Le SMA(Mat) peut contribuer à l'élaboration de ces études.

Voici des références utiles pour cette étape du projet :

- A-LM-505-106/JS-001 Guide de comptabilisation des coûts du cycle de vie du matériel
- A-LM-505-001/AG-002 Guide - Analyse de soutien logistique
- LOGAN 2.0 Logiciel permettant d'effectuer une analyse du coût du cycle de vie pour le matériel, les biens immobiliers et les pièces de rechange.

Il faut que les Feuilles de synthèse présentent aux cadres supérieurs les répercussions totales prévues sur les ressources et indiquent très clairement l'impact total.

## Autres considérations sur l'établissement des coûts

**Régime d'autofinancementy**

**9.2.21** Les sommes à payer au titre du régime d'autofinancement sont les frais généraux imputés aux projets de biens d'équipement du MND par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) afin de couvrir les frais du personnel TPSGC affecté à la gestion des contrats et les coûts de fonctionnement connexes.

Tous les projets ne sont pas sujets à ces frais. Habituellement, on prélève ces frais aux projets qui augmentent considérablement la charge de travail de TPSGC (c.-à-d., les GPE, ainsi que les projets complexes, à risque élevé ou critique). Le personnel de projet doit consulter TPSGC pour vérifier si ces frais s'appliqueront avant de soumettre les documents décisionnels pour obtenir l'appui du CSR et l'approbation du projet.

Il faut aviser le SMA(Mat)/D Contr GM de tous les projets qui auront à verser des sommes au titre du régime d'autofinancement afin que ces obligations soient incluses dans la négociation du taux annuel supervisée par le D Contr GM.

**Recouvrement de coûts de R et D**

**9.2.22** Les contrats conclus avec le gouvernement américain comporteront normalement une tarification proportionnelle visant à récupérer les coûts ponctuels de R et D. On peut parfois obtenir une exemption de ces frais et le DP doit demander de telles exemptions. Toutefois, à moins d'une confirmation de l'exemption avant la préparation des documents décisionnels, la FS(ADP) et la soumission au SCT préciseront les fonds visant à couvrir les frais de récupération liés à la R et D, qui seront signalés séparément. Si le GP réussit par la suite à négocier une exemption pour les frais déjà inclus dans les documents décisionnels, ces fonds approuvés seront déclarés fonds excédentaires et retournés au programme d'immobilisations.

**Politique en matière de munitions**

**9.2.23** Les chefs de projet doivent s'assurer que les documents de projet abordent de manière exhaustive les besoins en matière de munitions liés à la mise en place de tout nouveau bien d'équipement et indiquent les coûts connexes dans le cadre de l'établissement du coût total du projet. Les coûts dont il faut tenir compte comprennent :

a. cent pour cent des besoins du stock opérationnel;

b. deux ans de munitions d'entraînement;

c. les installations additionnelles de stockage ou de maintenance des munitions;

d. les permis de fabrication;

e. le dossier fabrication;

f. les coûts liés au transfert de la technologie à l'industrie;

g. l'équipement et les munitions requis pour tester les systèmes d'arme;

h. l'outillage et le matériel d'essai;

i. les coûts de la canadianisation de toutes les composantes;

j. les publications et le matériel d'instruction;

k. les publications techniques;

l. les munitions d'exposition;

m. les coûts d'une évaluation visant à établir que l'équipement est sécuritaire et acceptable;

n. l'emballage des munitions ou les contenants;

o. l'instruction de conversion liée à la maintenance, à la manutention et au stockage;

p. la production de lots de référence.

Pour ce qui est des projets de biens d'équipement qui comprennent un volet d'acquisition de munitions, il faut vérifier si les nouvelles munitions exigeront une capacité de production canadienne en appui au mandat du programme d'approvisionnement en munitions.

On peut atténuer les coûts additionnels des nouvelles munitions en faisant valoir la réduction des coûts pour les anciennes munitions, dans les cas où on passe de l'un à l'autre. De plus, on peut atténuer les coûts de canadianisation en consacrant spécifiquement des fonds ministériels à cette fin. Dans de tels cas, et pour tous les projets d'immobilisations comportant un volet des munitions, il faut consulter le personnel du SMA(Mat)/DGPM au sujet des coûts d'acquisition de munitions.

---

Table des matières modifiée le 2003 3 28
Page web modifiée le 2002 10 3

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 9, Partie 3 - Organisation de projet et rôles clés

**Aperçu**

Un élément essentiel de la gestion d'un projet est une organisation efficace, assurant une délimitation claire des rôles et responsabilités. La présente partie donne un aperçu général des rôles clés au sein de tout projet. Pour des instructions et de l'information détaillées, les responsables de projet devraient consulter le Manuel de gestion de projet, A-LP-005-000/AG-001.

**Contenu de la présente partie**

La présente partie porte sur les sujets suivants :


| SUJET | PAGE |
|---|---|
| Organisation de projet | 9-20 |
| Chef de projet | 9-22 |
| Directeur de projet | 9-24 |
| Gestionnaire de projet | 9-25 |


## Organisation de projet

**Crée pour focaliser l'effort**

**9.3.1** On crée une organisation de projet pour focaliser l'attention et les ressources de plusieurs unités fonctionnelles sur la réalisation d'un ensemble d'objectifs communs qui ne relèvent pas entièrement du mandat d'une unité fonctionnelle particulière.

Une organisation de projet est temporaire et ne dure que le temps de réaliser le projet.

**Gestion matricielle**

**9.3.2** Normalement, le soutien aux projets au QGDN s'effectue par le biais de la structure matricielle, dans laquelle les unités fonctionnelles existantes s'engagent à fournir des services spécialisés au DP/GP mandaté. Ainsi, il y a deux lignes hiérarchiques : la première est horizontale (entre les structures fonctionnelles), sous l'autorité du DP/GP; la deuxième est verticale et suit la chaîne de commandement

fonctionnelle.

**Équipe de projet**

**9.3.3** Une équipe de projet, dirigée par le chef de projet, compte un directeur de projet et un gestionnaire de projet (chacun étant doté de responsabilités complémentaires), ainsi que des membres fonctionnels. L'équipe peut aussi compter des membres sans responsabilités fonctionnelles et des représentants des autres ministères.

**Charte du projet**

**9.3.4** La charte du projet sert à établir le mandat d'une organisation de projet. (Se reporter à la Partie 5 du présent chapitre.)

**Responsabilisation, autorité et responsabilités**

**9.3.5** Les principes de responsabilisation suivants s'appliquent aux projets :

- une organisation de projet est tenue de respecter les politiques et procédures des unités fonctionnelles;
- les membres individuels au sein des comités de projet conservent leur autorité fonctionnelle normale. Les membres de comité sont responsables de l'orientation fournie par leur comité au chef de projet;
- le chef de projet exerce une autorité fonctionnelle normale et doit répondre de la gestion globale du projet;
- le directeur de projet est responsable de l'orientation et de la coordination globales des activités durant la période où le parrain assure la direction du projet. Le directeur de projet agit à titre d'autorité fonctionnelle pour le besoin opérationnel, et prodigue des conseils, s'il y a lieu, au gestionnaire de projet tout au long de la durée du projet;
- le gestionnaire de projet est responsable de l'orientation et de la coordination globales des activités durant la période où le réalisateur du projet en assure la direction. Le gestionnaire de projet agit à titre de représentant du directeur de projet, et est responsable des activités de gestion de projet menées avec les ressources approuvées.

## Chef de projet

**Qui est le chef de projet (CP)?**

**9.3.6** Le CP est une personne spécifiquement désignée pour agir à ce titre. Le CP doit répondre au SM de la gestion globale du projet.

**Sélection d'un chef de projet**

**9.3.7** En principe, le CP est un gestionnaire de premier échelon. Ce rôle peut être délégué, en respectant les lignes directrices suivantes :

- conformément à la politique du CT sur les GPE, le CP doit être un gestionnaire de premier échelon (on confirmerait auprès du SCT si la délégation à un échelon inférieur serait acceptable durant l'examen du profil du projet et de l'évaluation du risque(PPER));
- pour les projets d'une valeur supérieure à 100 millions de dollars, mais qui comportent de faibles risques (tel qu'établi dans le PPER), on peut déléguer le rôle de CP à un adjoint de gestionnaire de premier échelon;
- pour les projets dont la valeur se situe entre 50 et 100 millions de dollars, on peut déléguer le rôle de CP à un directeur général;
- pour les projets dont la valeur est inférieure à 50 millions de dollars, on peut déléguer le rôle de CP à un directeur ou à une personne de niveau équivalent.

**MISE EN GARDE :**

La délégation n'est pas automatique; il faut la préciser dans un texte joint en annexe à la charte du projet. (Se reporter à la Partie 5 du présent chapitre.)

**Périodes de direction**

**9.3.8** Le CP préside les comités de projet appropriés et est responsable de la gestion globale du projet. Au départ, le CP est choisi au sein de l'organisation qui parraine le projet, mais la direction du projet est transférée de l'organisation de parrainage à l'organisation de mise en oeuvre à un moment convenu entre le premier et le deuxième CP.

**Transfert des responsabilités de CP**

**9.3.9** Le transfert entre le parrain du projet et le réalisateur du projet est convenu entre les deux parties et consigné dans la charte du projet. Normalement, ce transfert a lieu avant :

- le début des dépenses des fonds du crédit 5;
- le début de toutes négociations avec l'industrie;
- la convocation d'un comité consultatif supérieur de projet (CCSP).

On prendra acte officiellement du transfert, par écrit.

## Directeur de projet

**Rôle du directeur de projet (DP)**

**9.3.10** Le DP est nommé par le gestionnaire de premier échelon sur la recommandation du chef de projet. Le rôle du DP est d'assurer que les objectifs de projet, liés à un besoin opérationnel validé, sont établis dès le début du projet et maintenus jusqu'à l'achèvement du projet.

**Soutien au moyen de la gestion matricielle**

**9.3.11** Pour assurer l'avancement du projet, le DP doit obtenir la contribution de spécialistes des autres unités fonctionnelles au moyen de la gestion matricielle. Le DP obtient les contributions fonctionnelles requises grâce à des négociations avec les gestionnaires fonctionnels et à l'orientation donnée par le CP, le CSR et les comités ministériels.

**Responsabilités**

**9.3.12** Au nom du chef de projet, le DP gère les activités de projet, y compris la préparation et le traitement des documents nécessaires pour obtenir l'approbation ministérielle et l'allocation des ressources.

Tout au long du projet, le DP prodigue des conseils au GP, obtient l'approbation des décisions opérationnelles ou liées à un compromis entre le coût et les qualités techniques, et obtient l'approbation de programme pour les modifications proposées à la portée du projet.

Durant la phase de planification de projet, le DP est responsable de la mise à jour des données dans le module SP du SCGF.

Au nom du chef de projet, le DP agit à titre d'autorité fonctionnelle pour le besoin opérationnel, et sert de liaison entre l'organisation de projet et les organisations clientes (dont les besoins seront comblés par le projet).

Le DP est également responsable de la préparation des documents décisionnels du SGD, ainsi que de certains documents de projet, y compris l'énoncé du besoin opérationnel (EBO) et du rapport d'achèvement de projet (RAP).

**MISE EN GARDE**
Le DP ne peut utiliser sa position pour contourner ou annuler les autorités fonctionnelles de la matrice.

**Information additionnelle**

**9.3.13** Le mandat du DP est exposé dans le Manuel de gestion de projet, A-LP-005-000/AG-001.

## Gestionnaire de projet

**Nomination du gestionnaire de projet (GP)**

**9.3.14** Le gestionnaire de projet (GP) est nommé par le gestionnaire de premier échelon responsable de la mise en oeuvre du projet. Le GP est identifié dans la charte du projet.

**Rôle du GP**

**9.3.15** Le GP gère les activités de projet, tout en collaborant avec le DP pour s'assurer que les activités de projet approuvées sont réalisées.

**Responsabilités du GP**

**9.3.16** Le GP doit répondre au CP de ce qui suit :

- la prestation de conseils techniques au DP et la contribution aux documents décisionnels du programme, notamment à la section sur les « leçons apprises » dans le rapport de clôture du projet;
- les activités de planification menant à l'approbation du plan de gestion du projet;
- le maintien du projet sur sa lancée et la gestion des efforts d'une équipe de spécialistes en vue de la réalisation des objectifs de projet approuvés, notamment ceux ayant trait aux coûts, au calendrier et à l'EBO; les rapports sur l'état d'avancement, notamment la mise à jour des données du module SP du SCGF durant la mise en oeuvre du projet.

**Rapport GP/CP**

**9.3.17** S'il y a un besoin urgent, on délègue au GP l'autorité de s'adresser directement au CP (organisation de mise en oeuvre) pour régler les conflits et maintenir le projet sur sa lancée. Cette autorité est déléguée uniquement aux GP; tous les autres doivent respecter la chaîne de commandement et les procédures de traitement.

**CAUTION**: Le GP ne peut utiliser sa position pour contourner ou annuler les autorités fonctionnelles de la matrice.

**Information additionnelle**

**9.3.18** Pour des renseignements supplémentaires sur le PIP et sur le mandat du GP, veuillez consulter le Manuel de gestion de projet, A-LP-005-000/AG-001.

Table des matières modifiée le 2003 3 28
Page web modifiée le 2003 3 10



© Travaux et Services gouvernementaux Canada
Défense nationale National Defence
Canada

# Chapitre 9, Partie 4 - Analyse des options et définition du projet

**Aperçu**

Après l'identification du problème, la gestion de projet passe aux phases de l'analyse des options et de la définition du projet, menant à la phase finale de la mise en oeuvre.

La Feuille de synthèse (APP) rend compte des activités entreprises durant la phase d'analyse des options, tandis que la Feuille de synthèse (ADP) est le résultat de la phase de définition.

Les travaux réalisés durant ces phases sont essentiels à la réussite subséquente du projet.

**Contenu de la présente partie**

La présente partie porte sur les sujets suivants :


| SUJET | PAGE |
|---|---|
| Analyse des options | 9-27 |
| Définition de projet | 9-31 |
| État de préparation des industries de défense | 9-32 |


## Analyse des options

**Principaux critères**

**9.4.1** L'information produite au cours de cette étape doit respecter trois critères importants :The information produced during this phase must meet three important criteria:

- elle doit mener, au moins d'une manière générale, à un plan d'action préféré;
- elle doit servir de point de départ à la préparation de la FS(APP);
- elle doit orienter la définition subséquente de projet.

**Varie selon la taille du projet**

**9.4.2** L'ampleur et la présentation matérielle du rapport sur l'analyse des options variera selon le projet. Dans le cas des grands projets, ce rapport peut être une compilation de rapports individuels distincts portant chacun sur une partie fonctionnelle particulière du travail. Pour les projets très simples, la FS(APP) en elle-même pourrait constituer un dossier suffisamment étayé des résultats de l'analyse des options, de nombreux commentaires étant communiqués oralement..

**Approche flexible**

**9.4.3** La méthodologie utilisée et le niveau d'effort déployé pour les différentes études varieront considérablement. Tenter d'établir un ensemble exhaustif de règles ou de lignes directrices prévoyant chaque éventualité serait peu pratique. Ainsi, il faudrait tenir compte de quatre aspects dès les premiers moments du projet :

- l'aide dont on dispose du personnel d'analyse des systèmes et de recherche opérationnelle;
- les conseils des spécialistes;
- le soutien en matière de R et D;
- la nécessité d'établir une piste de vérification.

**Analyse des systèmes et recherche opérationnelle**

**9.4.4** Le directeur général de la recherche opérationnelle (DGRO) a la responsabilité d'assurer au MDN une fonction d'analyse des systèmes et de recherche opérationnelle. Le DGRO maintient un groupe unique de spécialistes militaires et civils dotés d'une expérience suffisamment vaste et profonde pour réaliser les études analytiques (analyse coûts-avantages, comptabilisation du cycle de vie du matériel) menant à la conception, à la maintenance et à la conduite de jeux de guerre, de modélisations et de simulations à grande échelle aux fins de la recherche. Ces scientifiques de la Défense et analystes militaires ont également un accès direct à des services de soutien rationalisés, notamment une bibliothèque de recherche.

L'organisation du DGRO tient compte des éléments terre, mer et air, reflétant les relations de travail quotidiennes avec les différents états-majors. Il faudrait permettre au DGRO d'évaluer sa contribution potentielle à tous les projets. Pour ce faire, il faudrait s'assurer qu'une copie de la FS(ID) est acheminée au DGOR.

**Conseils spécialisés**

**9.4.5** La crédibilité d'une étude repose largement sur les hypothèses formulées avant et durant la réalisation de l'étude. Ainsi, les conseils sur lesquels on s'appuie pour la formulation des hypothèses doivent être du plus haut calibre et provenir de sources reconnues.

**Soutien en matière de R et D**

**9.4.6** Dans de nombreux cas, particulièrement ceux ayant trait à des systèmes d'arme complexes, la contribution des spécialistes de la R et D à l'évaluation des options peut prendre la forme d'études de faisabilité. À cette phase, la R et D vise principalement à :

- assurer une évaluation exacte des risques associés aux options;
- déterminer comment on pourrait réduire l'élément de risque associé à des options, au moyen des efforts de recherche orientés.

**MISE EN GARDE :** Tout effort de R et D orienté, quelle que soit la phase du projet, aura inévitablement des conséquences importantes sur le calendrier de projet. Dans des circonstances normales, un projet majeur de R et D peut facilement prendre cinq ans avant de produire des résultats concrets. Ainsi, le directeur de projet doit obtenir, dès le début, une évaluation des répercussions en matière de R et D, puis tenir compte de ces répercussions de manière réaliste dans le calendrier du projet.

**Modélisation et simulation (M et S)**

**9.4.7** Il faut se pencher sur l'utilité et la nécessité de la modélisation et simulation dès le début du projet. Il faudrait consulter les spécialistes du DGRO et de la R et D.

**Analyse des options**

**9.4.8** La comparaison détaillée des solutions possibles durant cette phase s'effectuera en deux étapes. La première évalue chaque option à la lumière des critères découlant du besoin lui-même et des contraintes imposées. À cette étape, on rejette les solutions qui, manifestement, ne respectent pas le barème. Par la suite, les options qui restent font l'objet d'une analyse plus rigoureuse au moyen d'analyses coûts-avantages et d'autres techniques de comparaison économique. L'expertise du DGRO est d'une valeur inestimable à cette étape.

**L'analyse des options devrait inclure l'ASL**

**9.4.9** Il faut utiliser, dans toute la mesure du possible, la comptabilisation du cycle de vie du matériel, y compris l'analyse du soutien logistique (ASL), en accordant une attention particulière à l'identification des hypothèses critiques et des périodes de cycle de vie réalistes. Le directeur du projet doit garder à l'esprit le principe de l'utilité marginale. Est-ce que le montant additionnel dépensé sur une option ou une capacité additionnelle aura pour effet d'accroître de manière significative la satisfaction obtenue de cette option?

**Réalités politiques et socio-économiques**

**9.4.10** L'analyse des options n'est pas uniquement une comparaison quantitative des coûts et de l'efficacité. Il y aura souvent des facteurs d'une nature politique, socio-économique ou environnementale qui influeront sur le résultat final. La considération de ces facteurs dans le cadre de l'analyse des options nécessite une liaison à l'échelle du Ministère. Dans le cas des GPE, la liaison interministérielle est obligatoire.

**Questions à consigner dans la documentation**

**9.4.11** Pour établir le fondement de la FS(APP) et orienter la définition subséquente du projet, il faudrait que l'analyse des options couvre et documente les questions suivantes dans une mesure proportionnelle à l'ampleur du projet :

- la combinaison de personnel, d'équipement et d'installations qui constitue l'option;
- les principales hypothèses formulées et une indication du degré de confiance attribué à ces hypothèses;
- l'efficacité de l'option pour ce qui est de réaliser les objectifs;
- les estimations des coûts prévisibles, périodiques et non périodiques (y compris les coûts de personnel en dollars et en années-personnes);
- les échéanciers (calendrier des jalons);
- les risques liés au rendement, aux coûts et aux échéanciers;
- l'effet des variations du rendement sur les coûts (sensibilité au coût);
- toute répercussion importante que cette option pourrait avoir sur les capacités, les organisations ou les politiques qui ne sont pas directement liées au projet, y compris les considérations interministérielles et intergouvernementales;
- les répercussions générales sur le plan de la logistique, du soutien et de l'instruction;
- les répercussions générales sur le plan des contrats;
- les considérations liées aux retombées nationales, régionales ou locales;
- la possibilité d'un financement spécial ou partagé;
- la considération des répercussions environnementales;
- la documentation bilingue requise;
- la disponibilité de sources d'approvisionnement;
- les besoins en matière de recherche et de développement;
- l'évaluation environnementale et les répercussions énergétiques;
- les règlements sur la sûreté nucléaire.

**Liste de vérification de l'analyse des options**

**9.4.12** Étant donné l'importance des questions ci-dessus, on a inclus une « liste de vérification » obligatoire dans les pages « ministérielles » qui constituent la FS(APP) (voir le chapitre 7). Le CSR examine cette liste de vérification quand il considère la FS (APP).

Veuillez consulter le Manuel de gestion de projet (A-LP-005-000/AG-001 à 007), parrainé par le SMA(Mat), pour obtenir des renseignements supplémentaires.

## Définition de projet

**Accent sur la mise en oeuvre**

**9.4.13** Après l'identification d'une option réalisable et l'obtention de l'appui à l'égard de cette option, la phase de définition du projet met l'accent sur la planification de la mise en oeuvre.

Les travaux de définition de projet sont détaillés et exigent la mise en relief des éléments suivants :

- la réduction des risques,
- la structure de répartition du travail,
- l'établissement des coûts,
- l'établissement du calendrier,
- le principe et le plan de mise en oeuvre.

Veuillez consulter le Manuel de gestion de projet (A-LP-005-000/AG-001 à 007), parrainé par le SMA(Mat), pour obtenir des renseignements supplémentaires.

**Documentation des travaux de définition de projet**

**9.4.14** Comme pour l'analyse des options, l'envergure et la présentation matérielle de la documentation varieront selon le projet. Dans le cas des grands projets, il peut s'agir d'une compilation de rapports individuels distincts portant chacun sur une partie fonctionnelle particulière du travail. Les exigences liées à la documentation sont exposées dans le Manuel de gestion de projet.

Dans la majorité des cas, la documentation de projet renfermera plus d'information que ce qu'exige la FS(ADP).

**Réduction des risques**

**9.4.15** Du point de vue du PSD, chaque étape successive de la planification du projet est un exercice de réduction des risques.

Un des objectifs de l'analyse des options était d'éliminer la plupart des risques majeurs en démontrant la faisabilité à l'intérieur des enveloppes générales de ressources (en fonds et en temps).

Un des principaux objectifs de la définition de projet est de réduire les risques à des niveaux gérables, afin qu'on puisse accorder l'approbation en vue de la mise en oeuvre en connaissant toutes les répercussions possibles

**Liste de vérification de la phase de définition du projet**

**9.4.16** Étant donné l'importance des questions ci-dessus, on a inclus une « liste de vérification » obligatoire dans les pages « ministérielles » qui constituent la FS(ADP) (voir le chapitre 7). Le CSR examine cette liste de vérification quand il considère la FS (ADP).

## État de préparation des industries de défense

**Sources d'approvisionnement sûres**

**9.4.17** Une composante majeure du soutien des forces conventionnelles est la prise de mesures, en temps de paix, visant à établir et à maintenir des sources d'approvisionnement sûres. Il faudrait en tenir compte pendant la définition.

**Planification de la préparation industrielle**

**9.4.18** L'élément central de l'approche canadienne à la planification concernant l'état de préparation des industries de défense est l'établissement de sources d'approvisionnement sûres et, au besoin, stratégiques. Le MDN a adopté des politiques à cet égard afin de veiller à tenir compte de mesures visant l'état de préparation des industries durant le processus d'approbation de projet, afin de maintenir un équilibre entre les engagements opérationnels et les capacités en état de préparation.

**Préférence accordée aux sources d'approvisionnement canadiennes**

**9.4.19** Les sources d'approvisionnement canadiennes demeurent la pierre d'assise de la politique en matière d'état de préparation, du moins pour les besoins opérationnels initiaux. Avec une planification appropriée, elles peuvent constituer les sources les plus fiables dans les conditions de crise ou de guerre. Toutefois, pour des raisons de coûts, on reconnaît qu'il faut prendre des arrangements avec d'autres pays qui maintiennent des capacités industrielles dont le Canada aurait besoin en temps de guerre.

**Base industrielle canadienne**

**9.4.20** Il est essentiel que nos ressources limitées soient dépensées en temps de paix uniquement sur les éléments jugés essentiels à la capacité de combat des Forces canadiennes, et uniquement sur les éléments dont la production et l'approvisionnement sont, à des niveaux raisonnables, réalisables. Ainsi, pour remédier de manière rentable aux lacunes de la base industrielle canadienne de défense, on a adopté une approche sélective à l'état de préparation. Ces décisions revêtent une importance critique; il faut les prendre le plus tôt possible dans le processus décisionnel.

**Avec qui faut-il communiquer?**

**9.4.21** Pour obtenir de plus amples renseignements, voir la directive d'orientation du QGDN P3/89 (Planification de l'état de préparation des industries de défense), ou la version préliminaire du Guide de planification de l'état de préparation des industries de défense, ou encore communiquer avec le directeur du soutien à l'industrie et de l'analyse (DSIA) ou le directeur de la coopération nord-américaine en matière de matériel (DCNAMM).

Table des matières modifiée le 2003 3 28
Page web modifiée le 2002 9 20

Page précédente | Prochaine page

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 9, Partie 5 - Principaux documents de projet

**Aperçu**

Dans le présent manuel, on établit une distinction entre les documents de programme et les documents de projet. Après avoir examiné les documents de programme, les cadres supérieurs prennent des décisions, notamment en matière d'affectation de ressources, qui ont en bout de ligne des répercussions sur le PSD. Les documents de projet servent à la gestion et à la direction des activités de projet, à l'orientation du personnel de projet et à rendre compte des principaux volets du projet. Toutefois, certains documents de projet ont une incidence directe sur la prise de décisions et la gestion liées au PSD. La présente partie porte sur ces documents.

**Contenu de la présente partie**

La présente partie porte sur les sujets suivants :


| SUJET | PAGE |
|---|---|
| Charte du projet | 9-34 |
| Énoncé du besoin opérationnel | 9-36 |
| Profil du projet et évaluation du risque | 9-39 |
| Rapport d'achèvement de projet | 9-43 |


## Charte du projet

**Qu'est-ce qu'une charte de projet?**

**9.5.1** Une charte de projet décrit le mandat assigné à l'organisation de projet et oriente l'équipe de projet en précisant les responsabilités, les objectifs généraux du projet, ainsi que les contraintes.

La charte du projet définit et documente clairement les rapports hiérarchiques et l'autorité déléguée pour tous les membres de l'organisation de projet.

Si elle est bien planifiée et préparée, la charte est un document efficace qui remplace de nombreuses notes de service et réunions, et fonde la légitimité du projet.

**Obligatoire**

**9.5.2** La charte est un document de projet obligatoire..

**Quand la prépare-t-on?**

**9.5.3** On élabore une charte de projet le plus tôt possible dans le cycle de vie du projet.

**Document évolutif**

**9.5.4** La charte de projet est un document évolutif qui se modifiera tout au long du projet. Par exemple, il se peut que tout le soutien matriciel qui sera nécessaire dans l'avenir soit inconnu aux premières étapes du projet. Au fur et à mesure que le projet évolue et que les objectifs immédiats changent, il faudra modifier la charte.

**Qui est à l'origine de la charte?**

**9.5.5** Le chef de projet (CP) est à l'origine de la charte de projet. Au début du projet, le CP fait partie de l'organisation de parrainage. La direction du projet est transférée à l'organisation de mise en oeuvre à un moment mutuellement convenu, tel que le premier jalon de dépenses important (p. ex., les fonds de définition ou la mise en oeuvre).

L'accord sur le transfert de direction doit être consigné dans la charte du projet. La responsabilité à l'égard de la charte fait partie des responsabilités transférées au nouveau CP.

**Approche collective à l'élaboration**

**9.5.6** Le DP devrait rédiger la version initiale du document, avec une contribution importante du GP (qui est habituellement nommé dès l'approbation de la FS(ID). Il s'agit de l'approche élémentaire à l'élaboration de la charte, puisqu'elle exige un effort collectif qui tire parti des antécédents institutionnels et professionnels du DP et du GP. Le GP rédigerait normalement les sections ayant trait aux questions de mise en oeuvre, telles que les échéanciers, les coûts, les risques, etc. Pour sa part, le DP se pencherait sur le besoin opérationnel, le processus d'approbation des changements au produit final avant la livraison, ainsi que le calendrier.

**L'approbation de la charte**

**9.5.7** Le CSR doit endosser la charte.

**Gabarit pour le Mandat de projet**

**9.5.8** Le personnel du projet doit utiliser le document situé dans la Base de données des initiatives pour les capacités sur l'Intranet pour complter le Mandat du Projet.

Pour plus amples renseignements sur le BIC, s'il vous plaît l'évêché S. 9.1b dans le Manuel du système de gestion de la défense en ligne.

## Énoncé du besoin opérationnel

**Qu'est-ce qu'un énoncé du besoin opérationnel?**

**9.5.9** L'énoncé du besoin opérationnel (EBO) est un document de projet obligatoire. Il précise les caractéristiques du besoin opérationnel (un système d'arme, d'information ou de soutien) au personnel technique ou d'approvisionnement, et renferme les critères de rendement critiques permettant d'évaluer les options techniques et, à l'achèvement du projet, d'évaluer le rendement du système.

Il s'agit d'un élément de raccord important dans la pisted'évaluation.

**Qui le rédige?**

**9.5.10** Le parrain du projet crée l'EBO et, habituellement, le directeur de projet le rédige. Sur le plan fonctionnel, l'EBO est la responsabilité du parrain; l'EBO est élaboré, traité et approuvé à titre d'activité du groupe de parrainage.

C'est la responsabilité du directeur de projet (DP) de travailler avec le gestionnaire de projet (GP) pour obtenir l'accord du EBO.

**Lien obligatoire avec la FS (ID)**

**9.5.11** Il faut qu'on puisse établir le lien entre le rendement obtenu et le besoin, et évaluer le rendement à la lumière de ce besoin (défini à partir de l'insuffisance de capacité identifiée au départ et validée par le Ministère au moyen de la FS(ID)).

**Le document se précise**

**9.5.12** Bien que, comme les documents décisionnels du SGD, l'EBO découle de la FS (ID), il se précise seulement au fur et à mesure que les options sont élaborées et examinées; on adapte l'EBO pour assurer sa pertinence et sa compatibilité avec les politiques, les plans et les menaces les plus récents.

**Élaboration initiale de l'EBO**

**9.5.13** L'élaboration et le traitement initiaux de l'EBO s'effectueront idéalement durant la phase d'analyse des options; ainsi, l'EBO serait prêt pour l'examen par le CSR en même temps que la soumission de la FS(APP). Le DP a la responsabilité de préparer l'EBO à la satisfaction du gestionnaire de premier échelon.

Il incombe au DP de s'assurer que l'EBO demeure à jour et que les mesures appropriées sont prises si des modifications s'avèrent nécessaires.

**Peaufinage durant la définition**

**9.5.14** Durant la phase de définition du projet, on peut peaufiner davantage l'énoncé de besoin lorsque la solution réalisable se précise. Il se peut que le DP soit obligé de trouver un compromis entre la solution idéale et la solution réalisable. Le personnel de l'organisation de parrainage effectue cette analyse de compromis. Selon l'ampleur des changements, le DP pourrait être tenu de modifier l'EBO. Bien que l'abordabilité puisse s'avérer un facteur déterminant pour ce qui est du nombre final de systèmes achetés, il ne faudrait jamais modifier un EBO uniquement pour cette raison, étant donné que les

considérations financières pourraient changer.

---

**Non-exécution de caractéristiques essentielles**

**9.5.15** En principe, l'EBO est un énoncé direct des caractéristiques que doit posséder le système opérationnel pour remédier entièrement à l'insuffisance de capacité validée.

Si pour des raisons d'abordabilité ou de faisabilité technique, une ou plusieurs des caractéristiques ne sera pas intégrée au système, on déclarera que le système est opérationnellement déficient dès la livraison. Il s'agit d'une question opérationnelle relevant du gestionnaire de premier échelon, dans le cas de projets non stratégiques.

Dans le cas des projets stratégiques, on soumettra la décision au Conseil de gestion du programme (CGP), et dans certains cas au CGD, si le GPD est touché, la portée du projet est modifiée ou la solution proposée consiste à affecter davantage de ressources. On ne modifiera pas l'EBO pour qu'il soit conforme au plan d'acquisition. La FS(APP) ou la FS(ADP) reflétera les décisions prises et les raisons qui justifient ces décisions.

---

**Importance de la recherche opérationnelle**

**9.5.16** Une composante clé de l'élaboration de l'EBO et de l'examen des questions ci-dessus est le recours à l'évaluation au moyen de scénarios et à l'analyse de la recherche opérationnelle.

---

**Examen de l'EBO par le CSR**

**9.5.17** Au moment où la FS(ADP) est soumise pour approbation, il faudrait en être à la version finale de l'EBO, qui devrait compléter ce document décisionnel. Le CSR le consultera pendant son examen de la FS(ADP). Par conséquent, l'EBO ne devrait pas reprendre les arguments de gestion des ressources déjà exposés dans la FS(ADP).

---

**Approbation de l'EBO.**

**9.5.18** L'EBO est approuvé par le conseiller de niveau un qui le parraine. Cependant, avant que l'EBO ne soit accepté, on doit d'abord obtenir l'aval des instances suivantes :

i. le CSR du projet;
ii. le DGPS, pour tous les projets stratégiques (projets dont la valeur individuelle s'élève à au moins 100 millions de dollars ou qui ont été désignés par le CGP en raison de leur importance ou du risque qu'ils présentent);
iii. le VCEMD, pour les projets évalués par le Comité des besoins des capacités interarmées (CBCI).

L'acceptation du CBCI, préalable à l'approbation, est requise pour les projets conjoints ou ayant une importance particulière pour le Ministère ou ceux qui comportent des enjeux majeurs en matière de besoin opérationnel et de réalisation des capacités.

Il est à noter que pour tout projet EBO, l'acceptation ou la confirmation du CBCI

pourrait être exigée, avant ou après l'approbation du gestionnaire de niveau 1, à la demande de la haute direction (SM, CEMD, VCEMD, CGP ou un membre du CBCI)

La signature de l'EBO par la GP démontre l'engagement de ce dernier à satisfaire à cet EBO avec le financement, le temps et le personnel qui lui sont alloués. La GP vise à fournir l'équipement et les systèmes requis dans l'EBO.

La satisfaction de l'EBO indiquera l'achèvement du projet.

---

**Modèle du l'EBO.**

**9.5.19** Le personnel du projet doit utiliser le document situé dans la Base de données des initiatives pour les capacités sur l'Intranet pour complter le Mandat du Projet.

Pour plus amples renseignements sur le BIC, s'il vous plaît l'évêché S. 9.1b dans le Manuel du système de gestion de la défense en ligne.

## Profil de projet et évaluation du risque

---

**Qu'est-ce qu'un PPER?**

**9.5.20** Le profil du projet et évaluation du risque (PPER) documente les risques associés à un projet et donne un aperçu de la stratégie de gestion visant à les atténuer. Le PPER est obligatoire pour tout projet soumis au CT pour approbation.

**Nota** : Le glossaire renferme les définitions, selon le CT, de l'identification et de l'évaluation des risques associés à un projet.

---

**Qui le prépare et quand?**

**9.5.21** Le chef de projet est responsable de la préparation du PPER. Il faudrait l'amorcer une fois que la FS(ID) est approuvée et que le projet est inscrit dans le PILT. On modifie le PPER chaque fois qu'il y a une modification importante au profil du projet ou à l'évaluation du risque.

---

**Consultation du SCT au sujet du PILT**

**9.5.22** On achemine les PPER au SCT avant le PILT ou la soumission au Conseil du Trésor, pour faciliter l'accord entre le Ministère et le SCT. Le DPFCP réalise cette consultation.

---

**Composition du PPER**

**2.5.23** On compose le PPER en inscrivant les renseignements pertinents dans les rubriques suivantes :

- Concept stratégique,
- Contexte du projet,
- Rapports hiérarchiques,
- État et effets des accords,

- Plans de projet,
- Résultats de l'évaluation des risques du projet

---

**Concept stratégique et contexte**

**9.5.24** Ces sections renferment une description de l'insuffisance de capacité et l'intégration du projet dans le contexte stratégique esquissé dans le GPD.

---

**Rapports hiérarchiques, et l'état et les effets des accords**

**9.5.25** Dans la section sur les rapports hiérarchiques, on présente l'organisation du projet, décrit le rôle du CSR, et dresse la liste des membres du CSR et du CCSP (le cas échéant).

Il faut également décrire l'état et les effets de tout accord conclu avec une autre organisation ou un autre gouvernement.

---

**Plans de projet et résultats de l'évaluation des risques**

**9.5.26** La section sur les plans de projet donne un aperçu des activités, études, jalons, etc.

Dans la section sur l'évaluation des risques associés au projet, on analyse les risques et propose des stratégies d'atténuation. Il s'agit du plan de gestion du risque du chef de projet (MCT *Plans d'investissement, projets et acquisition*, chapitre 2-2, annexe C).

---

**Facteurs de risque internes et externes**

**9.5.27** Dans l'évaluation globale des risques, il faut tenir compte des facteurs de risque internes et externes. Les facteurs de risque externes sont ceux que les gestionnaires du projet ne peuvent pas contrôler. Ils comprennent :

- les échéances imposées à l'externe;
- les fluctuations de la monnaie;
- les obligations associées au développement coopératif;
- les obligations légales.

Les facteurs de risque internes sont ceux que les gestionnaires du projet peuvent contrôler. Ils comprennent :

- l'allocation de ressources adéquates;
- le risque associé au rendement;
- la fiabilité des prévisions de coûts;
- les risques liés au calendrier et les risques techniques.

**Atténuation du risque**

**9.5.28** Il faut décrire les mesures proposées pour atténuer les risques.

Il faut aborder les liens avec d'autres projets, tels que les chemins critiques. Les graphiques Gantt (diagrammes à barres mettant en rapport les tâches et les durées) ou les graphiques de cheminement critique sont un excellent moyen d'illustrer ces liens; le SCT préfère ces types de graphiques. Essentiellement, le directeur de projet (DP) doit répondre à la question « Qu'est-ce qui arrive si... ? » à chaque point critique.

**Cadre de gestion**

**9.5.29** Le cadre de gestion proposé tient compte des politiques du CT et des procédures ministérielles. Il doit inclure :

- un cadre de responsabilisation clair;
- les approbations de financement conditionnelles, liées aux produits livrables;
- les autorisations spécifiques au projet qui seront négociées;
- un processus décisionnel rigoureux d'autorisation ou d'interdiction.

Ce cadre doit être lié à l'évaluation des risques.

Il exige un organigramme dans lequel les responsabilités sont assignées (allant jusqu'aux membres clés de l'organisation chargée de la gestion du projet). Le cadre doit inclure tous les ententes interministérielles et les participants de l'extérieur du secteur public.

**Cadre de gestion de projet - exigences additionnelles**

**9.5.30** Le cadre de gestion de projet doit aussi :

- établir des mécanismes efficaces pour contrôler l'état d'avancement et évaluer le rendement, y compris: les contrôles de vraisemblance; les fonctions de vérification internes; les soumissions au CT améliorées; une sensibilisation accrue aux exigences du SCT; des révisions indépendantes (le cas échéant); et des équipes d'évaluation technique par des pairs (le cas échéant);
- recourir aux processus et documents fournis par le SCT pour appuyer et aider le Ministère, y compris : la focalisation sur les plus petites composantes; une plus grande variété d'options en matière d'approvisionnement; les lignes directrices concernant l'analyse de rentabilisation et la gestion du risque; les modèles de PE, de contrats, de demandes de propositions (DP), etc.; ainsi que les outils, techniques et méthodologies tels que le logiciel de gestion de projet, l'analyse des points fonctionnels, etc.;
- tirer parti de l'équipe de gestionnaires de projet chevronnés que le Conseil du Trésor est à mettre sur pied au sein de l'appareil gouvernemental;
- utiliser les résultats des projets d'information-orientation du Conseil du Trésor pour créer des possibilités, au sein du Ministère, d'utiliser et d'évaluer les solutions et idées nouvelles;
- se conformer au programme de communication proactive que le Conseil du Trésor met en oeuvre à l'échelle du gouvernement.

**Traitement du PPER**

**9.5.31** Habituellement, la version préliminaire d'un PPER est acheminée au DPFCP pour examen et rétroaction. Dans le cadre de cet examen, l'analyste DPFCP transmet une copie de la version préliminaire au SCT, pour commentaires. Sur réception des commentaires du DPFCP, le CP révise le PPER, puis consulte le CSR avant d'approuver le document final. Il faudrait soumettre un PPER révisé et à jour au SCT, par l'entremise du DPFCP, avant les soumissions visant à obtenir une APP ou une ADP.

Par la suite, le PPER approuvé est soumis au CEA ou au CCSP (s'il y en a un) et au DPFCP, qui le transmettra au SCT.

Toute modification importante à un PPER approuvé, prenant la forme d'un PPER révisé, est sujette aux mêmes modalités de traitement (décrites ci-dessus).

**Gabarit pour le Profil de projet et évaluation des risques (PPER)**

**9.5.32** Le personnel du projet doit utiliser le document situé dans la Base de données des initiatives pour les capacités sur l'Intranet pour compléter le Mandat du Projet.

Pour plus amples renseignements sur le BIC, s'il vous plaît l'évêché S. 9.1b dans le Manuel du système de gestion de la défense en ligne.

## Rapport d'achèvement de projet

**Qu'est-ce que c'est?**

**9.5.33** Le rapport d'achèvement du projet est un compte rendu officiel des résultats et du rendement du projet, à la lumière des buts et objectifs approuvés. Afin d'appuyer le renouvellement des procédures de gestion, ce rapport renferme une importante section consacrée aux « leçons apprises ».

**Qui le prépare?**

**9.5.34** Le gestionnaire du projet est responsable de la préparation du Rapport d'achèvement du projet.

**Contenu**

**9.5.35** Le Manuel de gestion de projet renferme des instructions sur le contenu et la présentation matérielle du rapport d'achèvement de projet (et les « leçons apprises »).

Le rapport d'achèvement de projet rendra compte de l'évaluation du projet, sur les plans suivants :

- la réalisation des objectifs généraux du projet et les ressources requises;
- le respect des échéances et des objectifs de coûts tout au long du projet;
- l'adaptation aux besoins des utilisateurs;

- la qualité de l'exécution;
- la conformité aux politiques, standards, lignes directrices et spécifications;
- les lacunes et les problèmes;
- les recommandations qui pourraient avoir une incidence sur les projets futurs (« leçons apprises »).

---

**Qui le révise?**

**9.5.36** Chef du projet (réalisateur)

---

**Où l'envoie-t-on?**

**9.5.37** Le Rapport d'achèvement de projet est envoyé à DCGFC 4 pour être placé dans la filière officielle du projet. De plus, la base de données des initiatives pour les capacités (BIC) regroupe les "Enseignements tirés" reliés aux projets dans le but de vous offrir une librairie de référence en matière de leçons apprises pour ceux-ci.

---

**Gabarit pour le Rapport d'achèvement du projet**

**9.5.38** Le personnel du projet doit utiliser le document situé dans la Base de données des initiatives pour les capacités sur l'Intranet pour complter le Mandat du Projet.

Pour plus amples renseignements sur le BIC, s'il vous plaît l'évêché S. 9.1b dans le Manuel du système de gestion de la défense en ligne.

---

Table des matières modifiée le 2003 3 28
Page web modifiée le 2003 5 27



Travaux et Services gouvernementaux Canada
Défense nationale National Defence
Canada

# Chapitre 9, Partie 6 - Comités de projet

**Élément central de la coordination de projet**

À diverses étapes au cours de l'évolution d'un projet, le chef de projet soumet son projet à une révision par des organismes intéressés, pour assurer qu'on règle toutes les préoccupations pertinentes et toutes les exigences liées à la coordination.

**Pas des comités du « programme »**

Contrairement au Conseil de gestion du programme (CGP), il s'agit de comités de « projet » dans la mesure où les révisions et les approbations ne modifient pas le PSD. De tels comités sont une composante essentielle des « freins et contrepoids » établis par le gouvernement, notamment au sein du Ministère.

**Contenu de la présente partie**

Dans la présente partie, on décrit les trois principaux comités de révision, leurs rôles et responsabilités, ainsi que la politique gouvernementale en matière d'examen des acquisitions.


| SUJET | PAGE |
|---|---|
| Comité supérieur de révision | 9-45 |
| Comité de synthèse de la gestion de la Défense | 9-51 |
| Comité consultatif supérieur de projet | 9-53 |
| Examen des acquisitions | 9-54 |


## Comité supérieur de révision

**Comité ministériel**

**9.6.1** Un CSR est un comité ministériel qui encadre le chef de projet (CP) et l'aide à régler les problèmes. Il est le moyen qui permet aux gestionnaires de premier échelon et à d'autres intervenants majeurs de contribuer à la gestion d'un projet. Le CSR assure aussi qu'on tiendra adéquatement compte des enjeux de « programme », à un échelon approprié. On convoque un CSR pour tous les projets (d'immobilisations ou de P, F et E).

**Composition à l'image du CGP**

**9.6.2** Les CSR réalisent un examen ministériel rigoureux et certifient que toutes les questions liées au projet ont été réglées avant sa soumission à une autorité d'approbation. Ainsi, les CSR, quand ils se penchent sur des questions au nom des cadres supérieurs, comptent des représentants de tous les groupes représentés au CGP.

**Principaux énoncés de politique**

**9.6.3** Les énoncés de politique suivants s'appliquent aux CSR :

- le CP doit répondre de tous les aspects du projet, par l'entremise de la chaîne de commandement, au sous-ministre/chef de l'état-major de la Défense;
- le CP est responsable de l'utilisation des fonds de prévoyance et doit s'assurer qu'une telle dépense est examinée par le CSR avant le déblocage des fonds (voir le bloc 9.2.18);
- le CP défendra personnellement le projet lorsque le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) soulève des difficultés majeures;
- à moins d'une directive spécifique de la part du SM, indépendamment de l'intégration ou non du projet dans un PILT, on ne peut pas demander l'approbation ministérielle ou l'autorisation de dépenser pour un projet dont le document décisionnel n'a pas été examiné par son CSR;
- il faut accorder aux membres du CSR une période appropriée pour la considération de toutes les Feuilles de synthèse et de la documentation connexe. Normalement, cette période sera d'au moins dix journées ouvrables; on conviendra avec le CSR de la période exacte, qui sera consignée dans la charte du projet;
- on prendra en note les délibérations du CSR et on distribuera le procès-verbal à tous les membres, pour examen;
- chaque projet fera l'objet d'une révision de son CSR, à une fréquence d'au moins tous les ans.

**Composition du CSR**

**9.6.4** La charte du projet précise la composition et le mandat du CSR. Le CSR compte des membres « centraux » et des membres associés.

Le gestionnaire de projet (GP) et le directeur de projet (DP) ne sont pas membres du CSR.

**Membres centraux**

**9.6.5** En général, les membres centraux comptent uniquement les gestionnaires qui participent directement à la supervision du personnel de projet immédiat (p. ex., le superviseur du GP et les échelons supérieurs). Les membres centraux demeurent de service pour toute la durée du projet; il s'agit généralement de représentants de l'organisation de parrainage, de l'organisation de mise en oeuvre et du responsable de l'approvisionnement.

**Membres associés**

**9.6.6** Les membres associés siégeront au nom des organisations représentées au CGP. Plus spécifiquement, les organisations suivantes seront représentées : VCEMD/DGPS, Chef de l'état-major de la Marine (CEMM), Chef de l'état-major des Forces aériennes (CEMFA), Chef d'état-major de l'Armée de terre (CEMAT), SMA(RH-Mil), SMA(RH-Civ), SMA(Fin SM), SMA(Pol), SCEMD, SMA(IE), OPID et SMA(Mat). Dans certains cas, il se peut que des groupes spécialisés tels que le JAG ou le DGAP soient nommés à titre de membres associés.

Ces membres ont pour rôle principal de prodiguer des conseils au CP relativement à leurs domaines fonctionnels d'expertise. Leur participation assure une surveillance ministérielle de la gestion de chaque projet.

**Responsabilités fonctionnelles des membres du CSR**

**9.6.7** Chaque membre du CSR fait valoir des préoccupations fonctionnelles spécifiques et assure l'intégrité des autorités fonctionnelles. Par exemple, le SMA (RH-Mil) examinerait le projet sur le plan des besoins en matière d'instruction, des répercussions sur le CGPM, de la structure des forces et ainsi de suite. De son côté, le SMA(IE) se pencherait sur les questions liées à la protection de l'environnement, à la sûreté nucléaire, à la construction, etc.

**Observateurs**

**9.6.8** On peut élargir la participation de façon à inclure des représentants des autres ministères, des organismes ou de l'industrie, selon la nature des questions à discuter et à la discrétion du CP, par exemple : les agents de négociation des contrats de Travaux publics et services gouvernementaux Canada (TPSGC), les analystes du Conseil du Trésor (CT), etc. On pourrait aussi inclure les organisations au sein du QGDN, tel que le chef du service d'examen (CS Ex), le directeur général des affaires publiques (DGAP) ou le directeur général des programmes internationaux et industriels (DGPII).

**Grade /échelon des participants**

**9.6.9** Plus les coûts ou risques du projet seront élevés. plus le grade des représentants sera élevé. Voir lex critères établis pour la sélection d'un chef de projet (page 9-22).

**Ordre du jour de la réunion**

**9.6.10** Les membres (centraux et associés) et les observateurs recevront l'ordre du jour de **toutes** les réunions du CSR.

**Assitance - questions routinières**

**9.6.11** Les membres centraux assisteront à toutes les réunions du CSR. Les membres associés peuvent choisir de ne pas assister aux réunions consacrées aux questions routinières, mais doivent aviser le CP de leur décision.

**Assistance - Révision de la documentation clé**

**9.6.12** Lorsqu'on prévoit examiner une Feuille de synthèse en vue de son inclusion dans un PILT ou de sa transmission pour obtenir l'approbation ministérielle ou l'autorisation de dépenser, la participation des membres associés est vitale.

Dans de rares cas, si un membre associé ou son suppléant ne peut assister à une réunion, un énoncé signalant le soutien à l'endroit de la proposition peut être soumis par écrit.

Si la proposition ne reçoit pas l'appui du CSR et il est impossible de régler les problèmes avant la réunion, le CP doit décider si la réunion peut être remise à date ultérieure.

**Commentaire des membres du CSR sur l'assistance**

**9.6.13** Si un membre du CSR estime que le type de décision à prendre ne relève pas des participants présents, ce membre peut demander au CP de remettre la réunion. Si le CP choisit de tenir la réunion tout de même, la question soulevée doit être consignée dans le procès-verbal du CSR.

**Désaccords**

**9.6.14** Dans les situations exceptionnelles où une question demeure irrésolue, le CP aura le vote décisif et devra être prêt à défendre sa position auprès du SM.

Quand il y a des désaccords qu'on ne peut résoudre, il faut mettre ces questions « en suspens » et les référer, au besoin, aux cadres supérieurs appropriés (en bout de ligne, le SMA ou le CEM concerné).

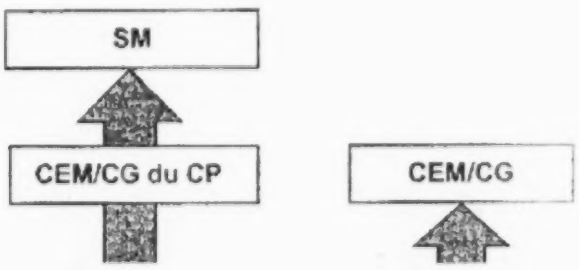
Il est très important que le CSR de projet fasse tous les efforts possibles pour s'assurer que seules les questions essentielles liées au programme sont renvoyées au CGP, après avoir tâché de les régler au moyen de la concertation.

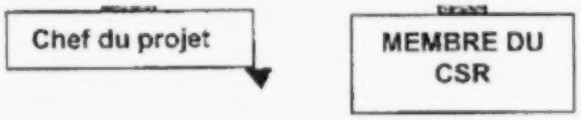
**Responsabilisation**

**9.6.15** Le CP doit répondre au SM de la gestion globale du projet.

Les membres du CSR prodiguent des conseils au CP et doivent répondre à leurs CEM/chefs de groupe respectifs des conseils donnés.

Voici une illustration de ce régime de comptabilisation :






**Responsabilités du CSR**

**9.6.16** Les CSR conseillent le CP sur la gestion du projet, de la planification jusqu'à la mise en oeuvre.

Le mandat du CSR est consigné dans la charte du projet.

Voici un aperçu général des responsabilités du CSR :

- Assurer au directeur de projet (DP), au gestionnaire de projet (GP) et aux autres membres de l'équipe l'encadrement, l'aide consultative et l'autorité déléguée requise pour mener à bien le projet;
- Régler les différends entre le membres de l'équipe de projet;
- Examiner les options présentées par l'équipe de projet;
- informer le CP de la sélection de l'option préférée;
- examiner les Feuilles de synthèse (APP ou ADP) avant que ces documents ne soient inclus dans un PILT ou acheminées en vue d'obtenir l'autorisation de dépenser;
- approuver la charte du projet;
- examiner les documents de projet; cela comprend, mais pas de façon exhaustive : l'énoncé des besoins opérationnels (EBO), le calendrier de projet, le plan de mise en oeuvre du projet (PMOP), l'évaluation du risque (et le PPER, le cas échéant), le plan d'approvisionnement, ainsi que le rapport d'achèvement du projet;
- examiner toutes les propositions visant à modifier la portée du projet (sur les plans de la durée, du coût ou du rendement);
- s'assurer que les fonds de prévoyance servent à des activités qui relèvent du projet et qu'ils sont dépensés seulement à la suite d'« événements imprévus » auxquels le personnel de projet ne pouvait rien, faisant en sorte qu'il était impossible d'obtenir les produits livrables au prix originalement prévu;
- mettre en place des procédures pour la conduite des réunions du CSR;
- surveiller et examiner l'état d'avancement du projet, notamment les questions ayant trait aux finances, au personnel, à la passation de contrats, à l'ingénierie et au soutien logistique intégré;
- examiner les changements à l'énoncé des besoins opérationnels, aux énoncés des travaux, aux spécifications ou aux évaluations du risque, puis formuler des recommandations au CP, au CGP ou au CT;
- s'assurer que l'équipe de projet respecte les politiques et procédures imposées par les autorités supérieures;
- établir une position cohérente pour le MDN en vue de tout forum avec d'autres ministères.

## Comité des capacités interarmées requises

**Le Comité des capacités interarmées requises (CCIR)**

**9.6.17** 9.6.17 Le Comité des capacités interarmées requises (CCIR) remplace le Comité de synthèse de la gestion de la Défense (CSGD).Le Comité des capacités interarmées requises (CCIR) examinera les propositions, étudiera les enjeux et assurera l'orientation concernant l'élaboration de capacités polyvalentes pour les Forces canadiennes (FC), notamment le plan d'immobilisations à long terme et les plans des capacités futures.

Au chapitre des projets stratégiques, les activités courantes du CCIR consisteront à développer une compréhension interarmées des concepts d'emploi et d'opération, à tenir des discussions et à obtenir un consensus relativement aux énoncés des besoins opérationnels ainsi qu'à résoudre les questions touchant la portée des projets, et ce, au niveau ministériel.

Les travaux du CCIR feront l'objet d'un examen du SM/CEMD, au moins deux fois par an. Le SM/CEMD assurera la coprésidence du CCIR pour la prise de décisions stratégiques ministérielles au sujet du programme. Le SM délégué sera un membre ex-officio à ces réunions spéciales.

**Composition**

**9.6.18** 9.6.18 Le Comité des capacités interarmées requises se composera comme suit :

| | |
|---|---|
| Président | VCEMD |
| Membres permanents | CEMFM<br>CEMAT<br>CEMFA<br>SCEMD<br>SMA(Pol)<br>SMA(RH-Mil)<br>SMA(GI)<br>SMA(S&T)<br>SMA(Mat)<br>SMA(Fin SM) |
| Membres associés | SMA(IE)<br>SMA(RH-Civ)<br>SMA(BPIEPC)<br>CS Ex<br>DGAP |
| Secrétariat | DGPS/DAD (avec rapporteur et analyste) |
| Participants | Un promoteur peut se faire accompagner de deux employés de soutien qui l'aideront à faire l'exposé et à répondre aux questions. Aucune autre participation n'est autorisée.<br>Étant donné que la plupart des capacités dont il est question lors des réunions du CCIR sont directement liées aux capacités opérationnelles des FC, le CCIR ne se réunira que si tous les membres permanents sont disponibles. Par |

conséquent, les membres permanents doivent assister à toutes les réunions et être tout à fait prêts à discuter des propositions en détail afin de déterminer quelle capacité est requise, à quel moment et dans quelle mesure.
Les membres associés assisteront aux réunions du CCIR s'ils le jugent utile. Ils seront souvent en mesure d'apporter des conseils. Cela peut s'avérer important en cas d'incidence réciproque qui pourrait ajouter des risques ou des complications liées à la planification.

---

**Remplacement d'un membre**

**9.6.19** A9.6.19 La présence de tous les membres permanents est obligatoire. Les membres peuvent déléguer leur participation et leurs pouvoirs à leur adjoint immédiat, mais non à un subalterne de niveau inférieur.

---

**Fréquence des réunions**

**9.6.20** 9.6.20 Le CCIR se réunira à la convocation du président ou à la demande d'un membre permanent.

---

**Compte rendu des décisions**

**9.6.21a** Le Secrétariat rédige et conserve un compte rendu des décisions de la réunion.

---

**Point de contact**

**9.6.21b** Pour de plus amples renseignements sur le CCIR, prière de communiquer avec le Sec CCIR (DPFCP 6 9) au 945-1304 et NPG 2-01 à : http://www.vcds.forces.ca/dgsp/dmsmanual/pgm/intro_f.asp

## Comité consultatif supérieur de projet

---

**Qu'est-ce qu'un comité consultatif supérieur de projet (CCSP)?**

**9.6.22** Le CCSP est un forum interministériel de la haute direction qui encadre les projets d'immobilisations, facilite les accords entre ministères, règle les problèmes interministériels et examine les objectifs de projet et les principaux instruments de projet. Quand un CCSP est convoqué, il assume aussi la fonction de comité d'examen des acquisitions (voir le bloc 9.6.37).

**Composition**

**9.6.23** Le CCSP est présidé par le SMA(Mat) (ou l'OPID pour certains projets de GI/TI). Il compte des représentants de tous les autres ministères ayant un intérêt dans le projet, y compris (au moins) Travaux publics et Services gouvernementaux (TPSGC), Industrie Canada (IC), Diversification de l'économie de l'Ouest (DEO), l'Agence de promotion économique du Canada Atlantique (APECA), et l'Agence canadienne du développement économique des régions du Québec.

**Mis sur pied pour tous les GPE**

**9.6.24** Il faut établir un CCSP pour chaque grand projet de l'État (GPE) ainsi que pour tous les projets (F et E et immobilisations) dont le coût est estimé à plus de 100 millions de dollars. Les membres du comité qui proviennent des autres ministères ont pour rôle de faire valoir la perspective de leur ministère et de s'assurer de l'adoption de mesures promptes et efficaces en réponse aux obligations de leur ministère eu égard au GPE.

À la discrétion du SMA(Mat), un CCSP peut être convoqué pour assurer une consultation interministérielle sur tout projet.

**Mandat**

**9.6.25** Le CCSP n'examine pas de questions ministérielles telles que les besoins opérationnels et le financement. Le mandat d'un CCSP est exposé dans A-LP-005-000/AG-001, le Manuel de gestion de projet. Les arrangements visant la participation interministérielle sont précisés dans un protocole d'entente (PE) interministériel.

**Pour de l'information additionnelle**

**9.6.26** Veuillez consulter le Manuel du Conseil du Trésor intitulé *Plans d'investissement, projets et acquisition, chapitre* 3-2.

## Examen des acquisitions

**Politique**

**9.6.27** L'objectif de la politique gouvernementale en matière d'examen des acquisitions est d'améliorer l'utilisation de l'approvisionnement en appui au développement industriel et régional, ainsi qu'à d'autres objectifs nationaux, d'une manière qui respecte pleinement la politique gouvernementale en matière d'approvisionnement et les obligations du Canada en vertu de ses accords commerciaux internationaux et nationaux. Pour atteindre cet objectif, il faut examiner la plupart des acquisitions dont la valeur est supérieure à deux millions de dollars pour vérifier si elles pourraient comporter des retombées régionales et industrielles, et si elles pourraient contribuer à d'autres objectifs nationaux. Pour s'assurer que cet examen se déroule de manière efficace et rentable, le Conseil du Trésor a établi un processus interministériel d'examen des acquisitions.

**Objectifs en matière d'approvisionnement**

**9.6.28** Voici les objectifs en matière d'approvisionnement du gouvernement du Canada:

- que l'approvisionnement fédéral réponde aux attentes du public sur le plan de la prudence et de la probité, et qu'il facilite l'accès, encourage la concurrence et reflète l'équité dans la dépense de fonds publics;
- que la priorité des besoins opérationnels soit assurée;
- que l'on appuie le développement industriel et régional à long terme ainsi que d'autres objectifs nationaux appropriés, notamment le développement économique autochtone;
- que l'on respecte les obligations du gouvernement en vertu de l'Accord sur le libre-échange nord-américain, de l'Accord relatif aux marchés publics (Organisation mondiale du Commerce) et de l'Accord sur le commerce intérieur.

**Développement industriel et régional à long terme**

**9.6.29** Il faut que les initiatives d'approvisionnement en appui au développement industriel et régional cherchent à aider les entreprises canadiennes à devenir plus compétitives dans les marchés nationaux et mondiaux. Il ne faut pas se servir de l'approvisionnement pour créer ou soutenir des fournisseurs qui dépendent du gouvernement.

**Comités**

**9.6.30** Au sein du gouvernement fédéral, quatre comités participent aux processus d'examen des acquisitions. Les voici :

- le Comité responsable de la stratégie d'achats (CSA),
- le Comité d'examen des acquisitions (CEA),
- le Comité consultatif de la réparation et de la révision (CCRR),
- le Comité consultatif supérieur de projet (CCSP).

**Application**

**9.6.31** L'obligation de réaliser un examen des acquisitions s'applique à la plupart des achats de biens et services auprès du secteur privé, que le financement provienne du crédit des immobilisations ou du crédit du P, F et E. Certaines catégories d'activités d'approvisionnement sont entièrement exemptées de l'obligation de réaliser un examen des acquisitions. Les voici :

- les acquisitions réalisées dans le cadre de la politique du gouvernement fédéral relative à la construction de navires;
- les acquisitions réalisées par le biais de ventes militaires étrangères (VME);
- les acquisitions réalisées dans le cadre du Programme d'approvisionnement en munitions (PAM).

De plus, les acquisitions qui exigent un degré de sécurité spécial (selon le Centre de la sécurité des télécommunications) sont exemptées de l'obligation de mener un examen des acquisitions, bien qu'on soit tenu d'appliquer les principes de la politique s'il y a

lieu, dans la mesure où on respecte les exigences de sécurité des approvisionnements individuels.

---

**Amorce**

**9.6.32** Il faut effectuer l'examen des acquisitions le plus tôt possible. Dans le cas de projets, cet examen se déroule habituellement durant la phase de définition du projet; normalement, le gestionnaire de projet ou l'agent d'approvisionnement du projet amorce l'examen. L'examen des acquisitions est mis en oeuvre par le biais du bureau du SMA (Mat)/DPMGM, qui agit à titre de point de contact du MDN avec le Secrétariat d'examen des acquisitions de TPSGC.

---

**Qu'est-ce que le CSA?**

**9.6.33** Le CSA est un comité interministériel qui évalue le potentiel de développement socio-économique de toutes les acquisitions de plus de deux millions de dollars, sauf celles examinées par un CCSP ou un CCRR. Le rôle du CSA est de relever les acquisitions qui, aux yeux de ses membres, comportent suffisamment de potentiel de développement socio-économique pour justifier une étude plus détaillée de la part du Comité d'examen des acquisitions (CEA). Les évaluations du CSA reposent dans une large mesure sur l'analyse des stratégies d'approvisionnement proposées par le MDN et TPSGC, ainsi que sur l'information industrielle fournie par Industrie Canada et les organismes régionaux. Le CSA ne tient pas compte des questions spécifiques au MDN, telles que le besoin opérationnel ou le financement.

---

**Composition du CSA**

**9.6.34** Le CSA est un comité des SMA présidé par TPSGC, comportant des membres du ministère parrain, ainsi que de : l'Agence de promotion économique du Canada Atlantique (APECA), Développement des ressources humaines Canada (DRHC), Affaires étrangères et Commerce international (MAECI), Développement économique Canada (DEC), Finances, Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC), Environnement Canada (EC), Industrie Canada (IC), Conseil national de recherches du Canada (CNRC), le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et Diversification de l'économie de l'Ouest (DEO).

---

**Critère menant à un examen**

**9.6.35** Le CSA examine les acquisitions dont la valeur se situe entre 2 et 100 millions de dollars, indépendamment de la valeur estimée des contrats individuels.

---

**Procédure d'examen des acquisitions**

**9.6.36** Quand le CSA détermine qu'une acquisition comporte suffisamment de potentiel de développement socio-économique, on convoque une consultation écrite sans réunion du CEA pour élaborer la portion de la stratégie d'approvisionnement consacrée au développement socio-économique (habituellement l'identification des retombées industrielles et régionales que l'on cherchera à obtenir dans le cadre de l'approvisionnement).

**Qu'est-ce que le CEA?**

**9.6.37** Le CEA est un comité interministériel convoqué pour examiner en profondeur le potentiel de développement économique des acquisitions qui, selon le CSA, possède un tel potentiel. Le CEA élabore l'approche en matière de retombées industrielles et régionales qui sera adoptée durant l'étape d'attribution des contrats de l'approvisionnement. Le CEA ne tient pas compte des questions spécifiques au MDN, telles que le besoin opérationnel ou le financement.

**Composition des CEA**

**9.6.38** Les CEA sont présidés par TPSGC et comptent les mêmes membres que les CSA.

**Critères menant à un examen**

**9.6.39** On convoquera un CEA uniquement pour les acquisitions qui, selon le CSA, comporte un potentiel de développement socio-économique bénéfique pour le Canada. Aux fins de l'examen des acquisitions, un CCSP assumera les mêmes fonctions de contrôle et de direction que le CEA.

**Information additionnelle**

**9.6.40** Le Manuel du Conseil du Trésor intitulé Plans d'investissement, projets et acquisition, chapitre 3-2, renferme de l'information additionnelle sur les rôles du Comité responsable de la stratégie d'achats et le Comité d'examen des acquisitions.

On peut également obtenir de l'information sur les procédures propres au Ministère en communiquant avec le SMA(Mat)/DPMGM.

**Qu'est-ce que le CCRR?**

**9.6.41** Le Comité consultatif de la réparation et de la révision (CCRR) est un comité de travail interministériel chargé d'examiner et de régler les conflits liés à l'élaboration de stratégies d'approvisionnement pour les contrats faisant partie du plan de réparation et de révision de la Défense et valant plus 500 000 dollars. Au terme de son examen, le CCRR soumet le plan annuel pour approbation au CCSP permanent responsable de la réparation et de la révision.

**Composition**

**9.6.42** Le CCSP est présidé par un représentant du MDN, soit le directeur de l'acquisition et de l'approvisionnement communs (DAAC), et compte des représentants du DGGPEA, du DGGPEM, du DGGPET et du DAQ chez le MDN, ainsi que des représentants de TPSGC, l'APECA, DEC, DEO, IC et le SCT (membre sans droit de vote).

**Critère d'examen**

**9.6.43** Les facteurs suivants déterminent si une acquisition liée à la R et R doit être soumise au processus du CCRR et obtenir l'approbation du CCSP dans le cadre du plan annuel de réparation et de révision de la Défense :

- si elle entraîne une dépense supérieure à 500 000 dollars au cours d'une période d'un an, y compris les renouvellements de contrat qui ne sont pas encore approuvés

par le CCRR;

- si elle peut donner lieu à un contrat pluriannuel;
- si elle se rapporte à un besoin en matière de R et R dont les coûts sont augmentés ou dont la portée a changé;
- s'il s'agit d'un projet critique qui exige un contrôle de la part de la haute direction.

---

**Information additionnelle**

**9.6.44** On peut obtenir de l'information additionnelle sur l'examen des acquisitions liées à la R et R, ainsi que sur le rôle du CCRR, en communiquant avec le SMA (Mat)/DAAC.

---

Table des matières modifiée le 2003 3 28
Page web modifiée le 2003 3 14

Page précédente | Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 9, Partie 7 - Assistance ministérielle

**Savoir où trouver de l'information**

Il existe un bassin de connaissances et d'expérience au sein du Ministère qui pourrait être utile aux officiers d'état-major. Souvent, le problème se résume à savoir avec qui communiquer pour obtenir l'information requise.

**Fonction de la présente partie**

La présente partie vise à informer l'état-major des « premiers points de contact » au sein du Ministère et à établir un cadre de référence critique pour la rédaction des documents décisionnels de programme et la révision finale avant la soumission de ces documents au CSR.

**Dans la présente partie**

La présente partie porte sur les sujets suivants :


| SUJET | PAGE |
|---|---|
| Contacts ministériels | 9-60 |
| Liste de contrôle d'évaluation critique des projets | 9-64 |


## Contacts ministériels

**Tableau**

**9.7.1** Le tableau ci-dessous signale les sources d'information et les premiers contacts.

| Facteur | Sources |
|---|---|
| Politique : | |
| Politique gouvernementale et de défense | SMA(Pol)/D Élab Pol |
| Objectifs, priorités et contraintes de défense | SMA(Pol)/ D Élab Pol |

| | |
|---|---|
| Capacités requises | VCEMD/DGPS<br>CEMM<br>CEMAT<br>CEMFA |
| Questions ayant trait au Cabinet | SMA(Pol)/D Ln Cabinet |
| Relations, engagements et accords de défense | SMA(Pol)/DGPSI |
| Questions de politiques financières | SMA(Fin SM)/DGS Fin |
| Politique d'approvisionnement | SMA(Mat)/DOPCG |
| Système de gestion de la Défense | Analystes du VCEMD/DGPS/DPFCP<br><br>CEMM, Pol, DGAP, CRS - DPFCP 2<br>CEMAT, SCEMD, SNFC - DPFCP 3<br>CEMFA, SNRS, JAG, NORAD - DPFCP 4<br>RH, OPID, FIN, Mat, IE - DPFCP 5<br>Manuel du SGD - DPFCP 6 |
| Diversification des modes de prestation des services | VCEMD/DGSRG |
| Opérations et développement des forces | |
| Guide de planification de la Défense | VCEMD/DGPS |
| Besoins opérationnels | VCEMD/DGPS<br>CEMM<br>CEMAT<br>CEMFA |
| Scénarios opérationnels; tactiques; entraînement opérationnel | SCEMD<br>CEMM<br>CEMAT<br>CEMFA |
| Plan d'immobilisations à long terme | VCEMD/DGPS/DPFCP |
| Sécurité des vols | CEMFA/DSV |
| Sécurité générale | VCEMD/DSG |
| Coord. nucléaire, biologique et chimique | SCEMD/J3 Instr/NBC |
| Allocation du spectre de fréquences | OPID/DGDCE/DSFG |
| Matériel | |
| Premier contact - SMA(Mat) | SMA(Mat)/DGCMBO |
| Comptabilisation de F et E | SMA(Mat)/D Contr GM |

| | |
|---|---|
| Acquisition d'immobilisations et approvisionnement national | SMA(Mat)/DGCMBO |
| Technique et scientifique | SMA(Mat)/DGRO |
| Faisabilité technique (Maritime)<br>(Terre)<br>(Air)<br>(Comm/GI/TI)<br>et capacités de l'industrie | SMA(Mat)/DGGPEM<br>SMA(Mat)/DGGPET<br>SMA(Mat)/DGGPEA<br>SMA(Mat)/DGSPE<br>SMA(Mat)/DGPII |
| Conception et spécifications de l'équip.<br>(Maritime)<br>(Terre)<br>(Air)<br>(Comm/GI/TI) | SMA(Mat)/DGGPEM<br>SMA(Mat)/DGGPET<br>SMA(Mat)/DGGPEA<br>SMA(Mat)/DGSPE |
| Radioprotection | SMA(IE)/DGSN |
| Concepts de maintenance<br>(Maritime)<br>(Terre)<br>(Air)<br>(Comm/GI/TI) | SMA(Mat)/DGGPEM<br>SMA(Mat)/DGGPET<br>SMA(Mat)/DGGPEA<br>SMA(Mat)/DGSPE |
| Évaluation de l'équipement<br>(Maritime)<br>(Terre)<br>(Air)<br>(Comm/GI/TI) | SMA(Mat)/DGGPEM<br>SMA(Mat)/DGGPET<br>SMA(Mat)/DGGPEA<br>SMA(Mat)/DGSPE |
| Besoins et coûts de construction | SMA(IE)/DGSCI |
| Considérations environnementales | SMA(IE)/DGE |
| Gestion de projet | SMA(Mat)/DOPCG |
| Politique d'acquisition et d'approvisionnement | SMA(Mat)/DOPCG appro |
| Transports | SMA(Mat)/DGT |
| Munitions | SMA(Mat)/DGPM |
| Assurance de la qualité | SMA(Mat)/DAQ |
| État de préparation industrielle | SMA(Mat)/DGPII |
| Soutien logistique intégré | SMA(Mat)/DOPCG |
| Organisation et personnel | |
| SMA(RH-Mil/Civ) - premier contact | SMA(RH-Mil)/CEM Adm(RH-Mil) |
| Ordonnance organisationnelle des FC | VCEMD/DPFCP |
| Organisation et effectifs | VCEMD/DPFCP |

| | |
|---|---|
| Besoins ayant trait aux qualifications du personnel | SMA(RH-Mil)/DBE SMA(RH-Civ)/DCPRO |
| Dotation militaire | SMA(RH-Mil)/DREM |
| Planification des ress. humaines civilesl | SMA(RH-Civ)/DPRHPCAO |
| Instruction et matériel d'instruction | SMA(RH-Mil)/DREI |
| Soins médicaux | SMA(RH-Mil)/GMFC |
| Soins dentaires | SMA(RH-Mil)/DSD |
| Langues officielles | SMA(RH-Mil)/DLO |
| Services du personnel | SMA(RH-Mil)/DGPS |
| Frais de personnel | SMA(Fin SM)/DCGFC |
| Finances | |
| SMA(Fin SM) - premier contact | DCGFC |
| Situation du budget de l'année courante | SMA(Fin SM)/DGS Fin/DB |
| État financier | SMA(Fin SM)/DGS Fin/DB |
| Système de comptabilité gestionnaire et financière | SMA(Fin SM)/DGS Fin/DCGFC |
| Situation du Programme des services de la Défense | SMA(Fin SM)/DGS Fin/DCGFC |
| Plans, infrastructure | DGPS |
| Normes, méthodologie de développement des systèmes | SMA(Fin SM)/DGS Fin/DCGFC |
| Gestion de données ministérielles | SMA(Fin SM)/DGS Fin/DCGFC |
| Analyse des besoins fonctionnels | SMA(Fin SM)/DGS Fin/DCGFC |
| Applications logicielles | SMA(Fin SM)/DGS Fin/DCGFC |
| Gestion des données sur le cycle de vie<br>(Maritime)<br>(Terre)<br>(Air)<br>(Comm/GI/TI) | <br>SMA(Mat)/DGGPEM<br>SMA(Mat)/DGGPET<br>SMA(Mat)/DGGPEA<br>SMA(Mat)/DGSPE |
| Ingénierie, responsable de la conception, CGVM<br>(Maritime)<br>(Terre)<br>(Air)<br>(Comm/GI/TI) | <br>SMA(Mat)/DGGPEM<br>SMA(Mat)/DGGPET<br>SMA(Mat)/DGGPEA<br>SMA(Mat)/DGSPE |

| | |
|---|---|
| Acquisition et approvisionnement | SMA(Mat)/DCGM |
| Assistance relative aux études et documents | |
| Recherche opérationnelle (Terre, Air, Maritime, Guerre électronique) | SCEMD/DGRO |
| Analyse stratégique | SMA(Pol)<br>VCEMD/DGPS/DAD<br>SCEMD/DGOR |
| Logistique | SMA(Mat)/DGCMGO<br>SCEMD/DGRO |
| Préparation des documents décisionnels de programme | VCEMD/DGPS/DPFCP |
| Publications bilingues | SMA(Mat)/DAQ |
| Services juridiques | JAG |
| Relations publiques | DGAP |
| PE internationaux | SMA(Mat)/DGPII |

## Liste de contrôle d'évaluation critique des projets

**Dernière vérification**

**9.7.2** Les questions qui suivent seront sans doute utiles au personnel de projet qui réalise une dernière évaluation des documents décisionnels avant de soumettre la proposition au CSR, pour examen. Dans de nombreux cas, ce sont les types de questions que soulèvent les membres du CSR.

**Y a-t-il un fondement solide pour le besoin opérationnel?**

**9.7.3** Assurez-vous que la proposition cadre bien avec le GPD.

Déterminez si la proposition comble l'insuffisance de capacité consignée dans la FS (ID) du projet.

Vérifiez si la proposition tient compte des lacunes opérationnelles signalées dans le plan d'activités et les rapports sur le rendement.

Déterminez si les arguments exposés dans le document décisionnel sont logiques.

**La portée du projet est-elle claire et défendable?**

**9.7.4** Est-ce que la portée du projet dans le document décisionnel reflète ce qui a été soumis dans les documents décisionnels déjà approuvés? Sinon, il faut que la modification de la portée soit approuvée par le parrain ou le CGP (s'il s'agit d'un projet stratégique) et le CT (s'il y a lieu), après l'approbation du CSR.

**Y a-t-il des questions liées au développement ou à la structure des Forces?**

**9.7.5** Assurez-vous que la proposition cadre bien avec le GPD et le plan d'activités pertinent (dans le cas des projets de construction, il s'agit du plan de développement des installations). Effectuez une contre-vérification ou un contrôle de vraisemblance des quantités demandées.

**L'analyse des options est-elle appropriée à cette étape du projet?**

**9.7.6** A-t-on adéquatement décrit ou comparé les options compte tenu du niveau d'approbation demandé? Par exemple :

- FS(ID) - on a relevé une gamme variée d'options
- FS(APP)
- pour chacune des options, a-t-on présenté une analyse des options indiquant les coûts d'immobilisations et les coûts de P, F et E pour toute la durée de vie?
- a-t-on fourni une matrice d'analyse de la valeur ou un sommaire comparable pour indiquer le classement relatif de toutes les options à la lumière des critères pondérés utilisés pour la sélection?
- FS(ADP)
- la proposition correspond-elle à l'EBO? Lorsqu'elle s'en écarte, les changements ont-ils été reconnus et acceptés?
- à l'étape actuelle du projet, l'option chiffrée semble-t-elle être le choix le plus raisonnable?

**Y a-t-il des questions en suspens sur le plan de la capacité financière?**

**9.7.7** Assurez-vous que la programmation du financement dans le document décisionnel cadre bien avec le plan d'immobilisations à long terme et le module SP du SCGF.

Tenez compte des développements récents et prévus ayant trait au budget de défense et aux nouvelles priorités.

Assurez-vous que les fonds demandés pour la phase de définition semblent raisonnables.

Évaluez à un niveau général les coûts et économies additionnels sur le plan du P, F et E, pour vous assurer qu'ils sont raisonnables et exhaustifs et pour relever les répercussions possibles sur les différents groupes.

**Y a-t-il des questions liées à l'approvisionnement?**

**9.7.8** Si un compte rendu d'examen du Comité d'examen des acquisitions est obligatoire (se reporter à la Partie 3), vérifiez s'il est joint à la documentation et si l'approche d'approvisionnement proposée cadre bien avec ce compte rendu.

Si on a mis sur pied un Comité consultatif supérieur de projet (CCSP) pour le projet, passez en revue les plus récents procès-verbaux afin de vérifier si les autres ministères ont appuyé la stratégie.

Examinez toutes les questions ayant trait aux jalons et à la programmation du financement qui ne sont pas encore réglées.

**Y a-t-il des questions liées à la protection de l'environnement?**

**9.7.9** Il est essentiel de déterminer s'il faut réaliser une évaluation environnementale du projet, en vertu de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale, ou s'il serait préférable de mener une telle évaluation, pour établir « diligence raisonnable ». Voir l'annexe A du présent chapitre pour de plus amples renseignements.

Voici quelques questions à prendre en considération :

- A-t-on adéquatement relevé et documenté les risques environnementaux associés au projet?
- A-t-on incorporé les questions environnementales dans l'analyse du cycle de vie?
- A-t-on mené les consultations publiques qui conviennent? A-t-on consulté comme il se doit les organismes de réglementation gouvernementale et les ministères dotés des connaissances spécialisées?
- A-t-on évalué les possibilités en matière de prévention de la pollution et de réduction des déchets? Serait-il possible d'utiliser des produits écologiques (Choix environnemental), des matières recyclées ou des technologies soucieuses de l'environnement?
- A-t-on évalué des solutions de rechange commerciales aux matériaux de spécification militaire? Serait-il possible d'intégrer la recyclabilité dans la conception du projet?
- A-t-on tenu compte de la conservation énergétique et la consommation de carburant? Serait-il possible de recourir aux carburants de remplacement, ou à du carburant de spécification non militaire?
- A-t-on clairement relevé et chiffré les options de déclassement et disposition? A-t-on fait une évaluation raisonnable du coût des mesures correctives environnementales?
- Le projet respecte-t-il le Code de gérance de l'environnement et le Système de gestion de l'environnement du MDN?

**Y a-t-il des questions en suspens liées aux coûts, économies, compromis ou compensations découlant du projet?**

**9.7.10** A-t-on inclus les feuilles de comptabilisation pertinentes, et cette comptabilisation semble-t-elle raisonnable et exhaustive?

Les économies (si on en prévoit) ont-elles été comptabilisées? A-t-on démontré qu'elles sont réalisables?

Les économies en matière de P, F et E sont-elles de nouvelles économies (c'est-à-dire qu'elles ne découlent pas d'un autre projet et n'ont pas été comptabilisées ailleurs)?

Les groupes touchés par le projet ont-ils convenu d'assumer leur part des coûts de P, F et E?

A-t-on réalisé une analyse de rentabilisation sur l'approche proposée dans la soumission? La proposition correspond-elle à la façon la plus raisonnable et la plus rentable de procéder?

Vérifiez si le fonds de prévoyance semble raisonnable.

---

**Le niveau de risque sera-t-il acceptable aux yeux des décideurs?**

**9.7.11** Assurez-vous qu'on a effectué une évaluation objective du risque et que ce dernier n'a pas été exagéré. Un certain niveau de risque est normal; un niveau de risque élevé est exceptionnel, si bien qu'il faut, dans de tels cas, procéder à une évaluation soigneuse. Il faut déterminer si on a bien relever les possibilités d'atténuation du risque.

---

**Les jalons prévus sont-ils réalistes?**

**9.7.12** Assurez-vous que les jalons semblent réalistes. Si on abrège des procédures, il faut le justifier.

Les jalons sont-ils réalisables?

---

Table des matières modifiée le 2003 3 28
Page web modifiée le 2003 3 14



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 9, Annexe A - Considérations environnementales

**Contexte**

Les lois, politiques et exigences d'évaluation environnementale du gouvernement obligent le Ministère à contrôler les risques environnementaux et énergétiques associés au projet. La présente section a pour but d'assurer l'intégration des considérations environnementales dans le processus d'approbation du projet. Les considérations environnementales englobent la gestion de l'énergie, la conservation des ressources naturelles, la protection de la flore et de la faune, ainsi que la gestion des déchets.

**Politique**

Il faut que tous les projets se conforment au Code de gérance de l'environnement. Dans le cadre de la gestion du SGD et dans chaque document décisionnel correspondant, le MDN entend :

- manifester sa sensibilité et son sens des responsabilités en ce qui concerne la protection de l'environnement dans l'exécution de ses activités;
- adopter une philosophie respectueuse de l'environnement en veillant à participer de manière responsable au programme global du gouvernement en matière écologique.

**Gérance de l'environnement et développement durable**

Le MDN a présenté sa stratégie en matière de développement durable au Parlement en décembre 1997. Cette stratégie décrit comment le Ministère entend contribuer au programme général de protection de l'environnement du gouvernement. Conformément à la stratégie du MDN en matière de développement durable et au Code de gérance de l'environnement, approuvé dans la directive d'orientation du QGDN P5/92 (DOAD 4003-0), le MDN s'engage à :

- intégrer les facteurs environnementaux aux autres considérations (opérations, finances, sécurité, santé, développement économique, etc.) qui entrent en ligne de compte dans la prise de décisions;
- respecter sinon dépasser la lettre et l'esprit de la législation fédérale visée concernant l'environnement et, dans la mesure du possible, se conformer aux normes provinciales et internationales pertinentes;
- mieux faire connaître, au sein des FC et du MDN, les avantages et les risques des décisions fonctionnelles pour l'environnement et la santé, et encourager et reconnaître l'initiative des membres du personnel;
- soumettre les substances dangereuses, y compris les produits biologiques, à des pratiques de gestion écologiquement judicieuses, particulièrement en ce qui concerne l'acquisition, la manutention, l'entreposage, l'utilisation, le transport et l'élimination de ces substances;

- assurer l'intégration des considérations environnementales dans les politiques et les pratiques en matière d'approvisionnement.

Conformément à la stratégie du MDN en matière de développement durable et au Code de gérance de l'environnement, le MDN s'engage à:

- chercher des moyens économiques de réduire la consommation de matières premières, de substances toxiques, d'énergie, d'eau et d'autres ressources et de diminuer le volume de déchets et le bruit associés aux activités courantes; et
- acquérir, gérer et aliéner les terres sans nuire à l'environnement, notamment en protégeant les aires écologiquement importantes.

---

**Stratégie des communications**

Les commandants et les chefs de groupe devraient prendre connaissance, en matière d'environnement, des principes d'affaires publiques énoncés dans la stratégie de communication du MDN. Les communications doivent refléter les préoccupations du Ministère et ses points de vue dynamiques en ce qui a trait à l'environnement. Les CEMA et les chefs de groupe doivent communiquer avec le personnel, les autres ministères et le grand public afin de manifester l'engagement du Ministère et des FC vis-à-vis de la protection de l'environnement. On peut obtenir de l'aide sur le plan des affaires publiques en s'adressant au DGPA.

---

**Critères pour la détermination des priorités**

Même si toutes les considérations environnementales doivent être comprises dans les activités du MDN et des FC, il est entendu que toutes ces activités ne peuvent être mises en place immédiatement en raison des ressources limitées. Afin d'aider à la détermination des priorités quant aux activités reliées à l'environnement, des critères ont été établis. En ordre d'importance, les critères sont :

- les risques, directs ou indirects, pour la santé des humains;
- la non-conformité aux lois et aux règlements existants;
- les risques pour l'environnement et la non-conformité aux politiques du gouvernement;
- la remise en état et l'amélioration de l'environnement.

---

**Assistance au personnel de projet**

L'état-major du directeur général de l'environnement (DGE) prêtera son assistance pour régler les questions environnementales. Le DGE :

- donne des conseils éclairés sur :
  - la gestion de l'énergie;
  - la gestion des ressources naturelles;
  - la gestion des déchets;
  - le zonage des terrains d'aviation et la réduction du bruits des aéronefs;
  - le génie de l'environnement (incluant les mesures correctives, l'étude de terrain, la gestion des substances dangereuses, le déclassement et

les études de base);
- l'évaluation environnementale;

- surveille la mise en oeuvre des politiques environnementales et donne des conseils connexes;
- coordonne et élabore des politiques environnementales;
- favorise la sensibilisation aux questions environnementales et la formation connexe;
- encourage l'adoption de pratiques environnementales durables dans l'exécution des opérations et activités du MDN.

---

**Haut comité de gestion de l'environnement (HCGE)**

Le HCGE, qui est un sous-comité du CGP, a pour mandat de fournir des conseils et une orientation stratégiques au programme de protection de l'environnement. Ses fonctions sont les suivantes :

- appuyer la politique des Forces canadiennes et de la Défense nationale en matière de protection de l'environnement;
- établir les objectifs ayant trait au Code de gérance de l'environnement et approuver le plan d'action environnemental visant à mettre en oeuvre ces objectifs;
- recommander l'approbation du rapport annuel sur l'état de l'environnement;
- recommander les ressources requises pour le programme de protection de l'environnement;
- régler les questions liées à la conservation de l'énergie et à la protection de l'environnement;
- fournir une orientation générale aux groupes de travail du CSGE.

Le CSGE a l'appui d'un certain nombre de groupes de travail. Les membres de ces groupes de travail sont une source d'expertise et d'expérience environnementales, liée à leurs disciplines respectives. Pour de l'information additionnelle sur les groupes de travail du CSGE, veuillez communiquer avec le DGE.

---

**Exigences du projet**

Il faut que toutes les FS(APP) et (ADP) soient conformes aux exigences de l'évaluation environnementale, incluant une évaluation de l'impact énergétique du projet et de la possibilité d'une simulation (s'il y a lieu). Il faut aussi que ces documents décisionnels (visant une autorisation de dépenser) comprennent une évaluation du risque, à l'aide des critères d'établissement des priorités exposés dans la présente annexe.

Pour de l'information additionnelle sur les exigences en matière de protection de l'environnement et de conservation de l'énergie, veuillez consulter les documents ci-dessous ou le site Intranet du directeur général de l'environnement :

http://131.134.224.15/dge/dge2e.htm

| Numéro du document | Titre |
|---|---|
| Directive d'orientation du QGDN P5/92 (DOAD 4003-0) | Politique des FC et du MDN en matière d'environnement |
| DOAD 4003-3 | Protection et gérance de l'environnement |
| A-EN-007-000/FP-001 | Manuel d'évaluation environnementale du MDN |
| (Ébauche) - BPR : DP Env | Manuel du MDN pour l'examen préalable au premier échelon des répercussions environnementalesl |

Table des matières modifiée le 2003 3 28
Page web modifiée le 2003 3 14



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence

Canada

# Chapitre 10 – Coopération industrielle et internationale en matière de matériel

**Bureau de première responsabilité**

**10.0.1** Le SMA(Mat) est responsable de la conduite de l'ensemble des activités de coopération internationale dans le domaine du matériel. Au nom du SMA(Mat),le - Directeur général Programmes internationaux et industriels (DGPII) soutient le développement et le maintien de l'industrie canadienne de défense et fait la promotion des intérêts canadiens en matière de matériel militaire.

**Aperçu**

**10.0.2** Le MDN/FC cherche à favoriser l'atteinte des objectifs nationaux en coopérant avec l'industrie canadienne et en appuyant, ainsi qu'en participant à un nombre important d'activités internationales de coopération. Cette participation se manifeste de diverses façons, que ce soit par l'adhésion à des organisations comme l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN), le Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD), Amérique, Grande-Bretagne, Canada, Australie (ABCA Nations), et l'Organisation des Nations Unies, ou la communication permanente avec des collègues d'autres pays que le Canada considère comme des alliés. Les avantages qui peuvent découler des activités de coopération sont les suivants : Efficacité militaire accrue grâce à une plus grande interopérabilité normalisation et instruction économies aux niveaux de la production et du développement possibilités d'inclure des exigences uniques au Canada pendant les phases d'élaboration transfert technologique occasions pour l'industrie canadienne de la défense de participer aux marchés internationaux de la défense gestion rentable du cycle de vie coûts de gestion du cycle de vie du matériel réduits rationalisation des méthodes d'acquisition définition, analyse et satisfaction des exigences communes

**Exemples de projets**

**10.0.3** Les projets entrepris par le MDN/FC au nom du gouvernement du Canada sont répartis en trois catégories, en fonction des résultats pour le MDN/FC et pour le Canada : activités d'acquisition de biens, de services ou de matériel pour les FC (un exemple : Le *programme de missiles SEA SPARROW de l'OTAN*, dans le cadre duquel les missiles améliorés seront utilisés par la Marine canadienne) activités qui aident à régler un problème ou à répondre à un besoin du MDN/FC (un exemple : divers groupes d'utilisateurs internationaux, qu'ils soient bilatéraux ou multilatéraux, et dont les connaissances et l'expérience) autres activités qui répondent à un objectif ministériel ou stratégique, qui sert néanmoins les intérêts du MDN/FC, ou que le MDN/FC est le mieux en mesure d'atteindre au nom du gouvernement du Canada (un exemple : les programmes à financement commun de l'OTAN, par exemple, NATO AEW et le Fonds OTAN d'investissement au service de la sécurité (Programme d'infrastructure))

| PARTIE | TITRE | PAGE |
|---|---|---|
| 1 | Considérations de planification | 1 |
| 2 | Mécanismes de coopération internationale en matière de matériel | 5 |
| 3 | L'industrie de la défense et le coopération internationale en matière de matériel | 9 |
| 4 | Coopération avec les États-Unis | 11 |
| 5 | Coopération avec l'OTAN | 5 |
| 6 | Coopération avec l'OTAN - Système de programmation échelonnée des armements | 15 |
| 7 | Coopération avec l'OTAN - Programmes internationaux mixtes de développement | 17 |
| Annexes | Annexe A | 10A |


Table des matières modifiée le 2003 9 18
Page web modifiée le 2003 9 18



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre10, Partie 1 - Considérations de planification

**Considérations**

**10.1.1** Si les avantages sont considérables, on n'exagère jamais trop la complexité de la participation à un programme international. L'expérience nous a appris qu'il existe un risque que l'activité internationale ne donne pas les résultats escomptés ou qu'elle entraîne des coûts élevés et exige un investissement de temps beaucoup plus important que ce que l'on avait prévu. Force est de reconnaître que la capacité qu'ont les représentants d'un pays de contrôler l'évolution et le résultat d'un programme international est inférieure à ce que l'on qualifierait de norme dans le cadre d'un programme national.

Les officiers d'état-major et les promoteurs doivent toujours demander d'abord les conseils du DGPII et doivent se rappeler qu'il faut obtenir la participation des cadres supérieurs dès les premières phases.

**Questions liées aux ressources et de nature juridique**

**10.1.2** Les questions liées aux ressources et de nature juridique sont à l'avant-plan dans le cadre des programmes ou activités de coopération internationale. Il est rare que les phases des activités internationales coïncident exactement, que ce soit dans le temps ou au niveau du contenu, avec les phases habituelles des projets du MDN/FC.

Les activités et projets internationaux nécessiteront presque toujours l'établissement d'un PE. Par conséquent, le CJ MDN/FC (DMEI) et le DJDI/Coord PE du JAG devraient être ajoutés à la liste de consultation.

Les ressources financières peuvent être demandées en vertu du crédit 10. L'état-major devra consulter le DGPII, le Directeur des opérations financières et le Groupe des politiques. L'état-major ne doit jamais envisager la mise en œuvre d'une activité ou d'un projet international limité à une seule unité de planification des activités; en outre, la supervision de la CGP sera requise.

Il importe de se rappeler ce qui suit :

- On ne peut pas engager de ressources pour un projet tant que ce dernier n'a pas été défini dans le plan d'activités de niveau 1
- On ne peut pas engager de ressources en vue de la phase de définition d'un projet tant que la FS(APP) n'a pas été approuvée, ce qui constitue une approbation de principe du projet, et tant que l'on n'a pas établi la part du financement nécessaire pour la phase de définition du projet
- On ne peut pas engager de ressources en vue de la phase de mise en œuvre avant l'approbation de la FS(ADP)

**Contrôle des coûts**

**10.1.3** Les dispositions et exigences habituelles en matière de contrôle des coûts prennent une importance accrue dans le cas d'un projet international. Cela est particulièrement vrai compte tenu du fait qu'on utilise des méthodes et une terminologie différentes dans le cadre d'un projet international. Il faut accorder une attention particulière à l'incidence souvent coûteuse d'un retard. Les problèmes potentiels associés à un dépassement de crédit sont exacerbés lorsque les représentants canadiens ne règlent pas rapidement les problèmes dans le cadre des projets. Dans des cas extrêmes, si on tarde à obtenir une décision sur les modifications d'un projet ou une augmentation des coûts, certaines pourront supposer que le Canada a accepté les obligations découlant de ces changements avant que les cadres supérieurs aient eu l'occasion d'examiner l'affaire et de prendre une décision. Les chargés de projet doivent prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer le contrôle des coûts et obtenir l'apport du CSR si ces mesures ne sont pas pleinement efficaces. De plus, s'il y a lieu, le SMA(Mat), qui agit comme Directeur national des armements pour le Canada, peut communiquer directement avec ses homologues à l'échelle internationale, pour limiter ou résoudre un problème de cette nature.

Table des matières modifiée le 2003 9 18
Page web modifiée le 2003 8 22



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 10, Partie 2 - Mécanismes de coopération internationale en matière de matériel

**La mise en relief des résultats**

**10.2.1** Le choix du mécanisme de coopération ne doit pas être le facteur principal lorsqu'il s'agit de décider si l'on participera à une activité de coopération internationale. La capacité recherchée ou le matériel faisant l'objet d'une acquisition sont d'une importance capitale. La méthode retenue pour réaliser ces objectifs est secondaire. Il est important de veiller à ce que le MDN et les FC ne se retrouvent pas dans une position intenable lors du processus de négociation et d'exécution d'activités internationales.

**Mécanismes de coopération**

**10.2.2** Les mécanismes les plus courants utilisés par le MDN/FC pour les activités de coopération internationale en matière de matériel sont les suivants :

- Pourparlers bilatéraux sur le matériel, en marge des ententes politico-militaires annuelles (ou périodiques)
- Échange de lettres établissant un cadre et un contexte pour les discussions
- Échanges au niveau opérationnel (parfois très officieux), et/ou échanges bilatéraux au sujet de projets précis
- Accord sur le partage du développement industriel et de la production de défense - États-Unis
- La Conférence des directeurs nationaux d'armements, à l'OTAN
- Protocole d'entente (PE) bilatéral

**Protocole d'entente**

**10.2.3** L'instrument le plus couramment utilisé pour lancer un projet ou une activité à l'échelle internationale est le protocole d'entente (PE). On peut établir un PE pour couvrir une variété de projets conjoints, y compris des activités de recherche, de développement, d'échange d'information, d'acquisition de matériel et de soutien logistique. Voir : DOAD 7014 Le Protocole dentente (PE)

Les PE :

- sont des documents signés par le Canada, ou par le MDN au nom du Canada, et par un ou plusieurs autres participants internationaux (par exemple, les forces armées d'un autre pays, des ministères de gouvernements étrangers ou une organisation internationale comme l'OTAN ou l'ONU ou encore un de leurs organismes)
- décrivent les dispositions ou les engagements relativement à l'affectation et l'utilisation des ressources du pays ou du MDN/FC
- peuvent également proposer l'utilisation de ressources des participants étrangers à

un projet ou programme mené au Canada

Les PE doivent définir clairement les limites des contributions du Canada au chapitre des ressources, que ce soit en nature, en argent ou en temps.

---

**Libellé des PE**

**10.2.4** Outre la compréhension du fait que les PE ne sont pas juridiquement contraignants, il importe de souligner que souvent, la principale différence entre un PE (une entente) et un accord (un traité), est le langage utilisé. Dans les PE, on parle d'arrangements, de participants et on utilise le futur. Dans les traités, par contre, on parle d'accords, de parties et on utilise un temps de verbe qui indique une obligation (doit, faut). Il ne s'agit là que d'une illustration de l'importance des termes utilisés dans l'élaboration de documents internationaux. Lors de la rédaction des versions provisoires, les auteurs doivent revoir attentivement le langage qu'ils utilisent et consulter le Coordonnateur des protocoles d'entente, DJDI/Coord PE.

---

**PE bilatéraux**

**10.2.5** Pour ce qui est des PE bilatéraux, certains PE peuvent servir en ce qui concerne des particularités uniques. En vertu de la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation* du Canada, qui autorise le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) à régir toutes les importations et toutes les exportations d'articles restreints, l'exportation de toutes les armes automatiques est interdite, sauf si le pays récepteur fait partie de la Liste des pays désignés (armes automatiques) du Canada. Cette liste, qui est établie par le MAECI, est modifiée au moyen de décrets. Seule les pays signataires d'un PE bilatéral avec le Canada dans le domaine de la défense peuvent être inscrits sur la Liste. La logique fondamentale est fondée sur l'hypothèse selon laquelle le Canada (et le MDN, à l'occasion), ne signerait pas un tel PE s'il ne pouvait faire entièrement confiance à l'autre partie.

Il arrive donc que de tels PE non seulement permettent d'établir un cadre bilatéral de coopération en matière de matériel, mais servent à autoriser l'exportation légale d'armes à feu automatiques.

---

**Éléments importants des PE**

**10.2.6** Les dispositions du PE doivent préciser ce qui suit :

- la portée et la performance du projet, les objectifs en matière de coût et de temps, y compris les références appropriées aux accords ou documents existants qui peuvent influer sur la portée ou l'interprétation du PE
- les responsabilités et engagements de chacune des parties dans le cadre du projet, en tenant compte de la protection de la propriété intellectuelle et du matériel classifié ou désigné utilisé, échangé ou produit dans le cadre du projet
- la description des ententes relatives à la gestion, y compris l'identification du chef de l'équipe du projet et du directeur de programme qui est responsable, au nom du MDN/FC, du respect des engagements du Canada à chacune des phases du projet
- les conditions régissant la modification ou la fin d'un projet, de même que le retrait d'une partie

**Examen des PE**

**10.2.7** Toutes les ébauches seront examinées par les responsables suivants au sein du MDN : le DJDI/Coord PE, le DGPII, le personnel du SMA (Pol), le DT Info, le directeur des opérations financières, de même que des responsables d'autres directions et divisions pour qui l'objet du PE présente un grand intérêt. Les réponses aux ébauches doivent être coordonnées avec les états-majors du MDN/FC avant la distribution aux autres participants. Le document DOAD 7014 contient d'autres lignes directrices. De plus, la Publication interalliée sur les pratiques d'acquisition intitulée *Guide pour l'établissement des programmes de coopération*, et plus particulièrement les directives et exemples de dispositions concernant les PE, produits par l'OTAN, peuvent être obtenus auprès du CEM SMA(Mat).

**Engagements énoncés dans le PE**

**10.2.8** Lorsqu'il est approuvé, le PE oblige le gouvernement canadien et le MDN/FC à respecter les engagements qu'il contient. Par conséquent, il est essentiel de bien comprendre les responsabilités pour s'assurer que les obligations qui ont été acceptées dans le cadre d'un projet sont gérées conformément au SGD. Normalement, les aspects canadiens d'un projet international sont gérés par un comité supérieur de révision (CSR) , avec le soutien du personnel désigné d'un bureau de projet. On peut aussi adopter des structures moins officielles qui font appel à l'expertise du MDN/FC; de telles structures ont déjà été utilisées et ont donné de bons résultats.

Table des matières modifiée le 2003 9 18
Page web modifiée le 2003 8 22



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 10, Partie 3 - L'industrie de la défense et le coopération internationale en matière de matériel

**Industrie de la défense**

**10.3.1** Le SMA(Mat) est responsable du soutien fourni à l'industrie canadienne de la défense. L'infrastructure industrielle de défense est une importante préoccupation, car elle est un élément clé (surtout dans les années 1990), de la base de soutien assuré sur laquelle comptent le MDN/FC. Dans certains cas, l'effondrement d'un intervenant de l'industrie limitera sérieusement les capacités du MDN/FC de satisfaire leurs besoins opérationnels. Les budgets d'achat sont sans contredit l'un des principaux mécanismes de soutien du MDN/FC pour le développement et le maintien de l'infrastructure industrielle de défense. Les budgets d'achat affectés à des projets et programmes internationaux auxquels participe l'industrie de la défense pourraient servir à répondre aux objectifs nationaux du Canada :

- pour assurer le développement et le maintien des industries dont nous avons besoin pour répondre à nos besoins opérationnels
- ces sommes pourraient être utilisées pour atteindre d'autres objectifs nationaux visant à améliorer la position concurrentielle, sociale et économique du Canada

La négociation, par le DGPII, de prêts et/ou de démonstrations d'équipements du MDN à d'éventuels clients étrangers dans le but de susciter de l'intérêt à l'égard d'un projet de coopération internationale constitue un autre mécanisme de soutien que le MDN peut employer pour développer et conserver la base industrielle militaire.

**Politique sur l'industrie de la défense**

**10.3.2** L'énoncé de politique sur l'industrie de la défense du MDN/FC se trouve sur le site intranet du SMA(Mat) à l'adresse suivante :

http://131.134.142.166/din_locl/fr/key_documents/policies_procedures/

Lorsqu'on s'engage dans des pourparlers, des projets et des programmes de coopération internationale en matière de matériel, il ne faut pas perdre de vue les objectifs de l'industrie canadienne et des avantages pour elle. Parallèlement, il faut reconnaître qu'il y a beaucoup de sensibilité à la dimension politique de la participation de l'industrie aux projets de coopération internationale. La stratégie et les tactiques employées doivent être examinées consciencieusement afin d'éviter d'engendrer, par inadvertance, d'autres difficultés en poursuivant des objectifs industriels. Dans nos relations établies, le MDN et les FC ont beaucoup d'expérience en matière d'interventions industrielles efficaces et équilibrées.

**Efficacité de la coopération internationale**

**10.3.3** La réussite d'un projet de coopération internationale peut être évaluée en fonction de critères quantitatifs et non-quantitatifs. En règle générale, une activité internationale est plus susceptible d'être soutenue, approuvée et couronnée de succès s'il est possible de prouver que le MDN et les FC réaliseraient des économies grâce à l'effort de coopération ou qu'ils atteindraient un niveau d'efficacité et d'efficience plus élevé. Les économies peuvent prendre diverses formes, par exemple :

- réduction du coût direct des ressources (*moins d'argent, moins de personnes, moins de temps et d'effort, entre autres*) pour le MDN/FC
- coût direct reporté pour le MDN/FC
- réduction du coût implicite (ou indirect) pour le MDN/FC, par exemple, si l'industrie canadienne obtient un projet international et que les frais généraux liés à un bien d'équipement en particulier sont répartis sur un plus grand nombre d'unités de production. En outre, les redevances versées au MDN/FC lors de la vente des biens à des tiers entrent en compte (p. ex., APAR)
- besoin moins grand d'investir du capital intellectuel (politique, doctrine et élaboration de l'instruction en commun)

Table des matières modifiée le 2003 9 18
Page web modifiée le 2003 8 22



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 10, Partie 4 - Coopération avec les États-Unis

**Aperçu**

**10.4.1** Depuis la Seconde Guerre mondiale, une série d'ententes de coopération dans le domaine du matériel militaire a été conclue entre le Canada et les États-Unis (É.-U.). Les ententes actuelles couvrent des aspects tels que la recherche, le développement et les essais, la défense aérienne, la production et le commerce militaires, les communications, la logistique, les opérations, la recherche et sauvetage et l'échange de renseignements.

Comme il fallait s'y attendre, les activités de coopération avec le ministère américain de la Défense (DoD) sont nombreuses et complexes. Le volet US de la DGPII a de multiples facettes, avec des activités allant de la gestion des relations bilatérales dans le domaine du matériel au point de vue de l'établissement de programmes à la négociation de protocoles d'ententes, en passant par l'élaboration de projets de coopération avec le ministère américain de la Défense.

**Department of Defence (DoD) des États-Unis**

**10.4.2** Les fonctionnaires du MDN/FC doivent consulter le SMA(Mat) (DGPII/É-U), lorsqu'ils traitent directement ou indirectement avec le Department of Defence (DoD) des États-Unis dans les cas suivants :

- Pour des conseils/assistance en vue de la négociation de protocoles d'entente ou de prêts d'équipements des FC avec le bureau du Secrétaire à la Défense ou d'autres organismes américains. Le DGPII dirigera toutes ces négociations pour le compte du MDN et des FC.
- Pour des conseils/assistance en vue d'identifier des mécanismes de coopération existants avec le ministère américain de la Défense. Il arrive souvent que des ententes soient déjà conclues avec les É.-U. pour faciliter la coopération entre le MDN/FC et le ministère américain de la Défense. Ne pas négocier une nouvelle entente lorsqu'une entente existe déjà et que celle-ci suffit.
- Lorsqu'une participation du MDN et des FC est sollicitée dans le cadre des programmes bilatéraux suivants :
  - Programme canado-américain d'essai et d'évaluation
  - Accord-cadre d'échange de données
  - Programme mixte d'agrément
  - Accord sur le partage du développement industriel pour la défense (DDSA)
  - PE sur l'échange d'information multilatéral ABCANZ
  - les PE régissant les activités technologiques et industrielles en Amérique du Nord
- Pour des conseils/assistance pour les questions ayant trait au contrôle des exportations aux É.-U. telles que les International Traffic in Arms Regulations

(ITAR). Le DGPII est le BPR ministériel pour les relations avec le ministère américain de la Défense et le Département d'État pour tout ce qui a trait au contrôle des exportations. Par conséquent, le personnel du MDN et des FC doit traiter avec le DGPII pour tout ce qui concerne le contrôle des exportations en relation avec le gouvernement américain.

---

Table des matières modifiée le 2003 9 18
Page web modifiée le 2003 8 22

Page précédente | Prochaine page
Accueil du VCEMD | Recherche | Aide | English | Commentaires | Accueil du MDN/FC

© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 10, Partie 5 - Coopération avec l'OTAN

**Conférence des directeurs nationaux des armements**

**10.5.1** Les motifs qui ont justifié la mise sur pied de la Conférence des directeurs nationaux des armements (CDNA), l'organisation principale qui s'occupe de coopération en matière d'armements au sein de l'OTAN, sont toujours valides. La réduction des budgets affectés à la défense, l'évolution rapide des besoins, la technologie commerciale et les nouvelles méthodes d'acquisition sont tous des éléments qui justifient l'existence d'un organe de niveau supérieur dont le mandat consiste à participer à des activités internationales de coopération en matière d'armements et à améliorer les mécanismes de coopération dans les domaines de la recherche, du développement et de la production.

**Projets de coopération de la CDNA en matière d'armements**

**10.5.2** Les facteurs énumérés ci-après doivent être pris en compte au moment d'évaluer la possibilité d'une participation du Canada à des projets de coopération de la CDNA en matière d'armements :

- le rapport entre le projet et un besoin défini dans les plans d'activités
- la possibilité d'accroître l'interopérabilité entre les forces militaires de l'OTAN qui pourraient œuvrer conjointement dans le cadre d'une opération coalisée
- la possibilité de financement dans le cadre du PSD ou du PILT
- les capacités de l'industrie canadienne dans un domaine donné et les possibilités d'exportation des produits canadiens
- le potentiel de réduction des coûts que ce soit aux phases de R et D, de production ou d'exécution d'un projet
- les avantages socio-économiques et politiques estimés qui découleraient de la participation du Canada à un projet de coopération

**Système de plans d'orientation pour les armements conventionnels (SPOAC)**

**10.5.3** Le Système de plans d'orientation pour les armements conventionnels (SPOAC), a été établi par l'OTAN dans le but d'orienter la CDNA et les États membres quant à la meilleure façon de satisfaire les besoins militaires de l'Alliance dans le cadre des programmes en matière d'armement, tant sur un plan individuel que collectivement. Le système visait également à permettre aux États membres d'harmoniser leurs plans d'acquisition à long terme en matière de défense et de cerner des possibilités de coopération éventuelle en matière d'armement. La CDNA a également établi le Comité de coordination des activités en matière d'armements conventionnels de l'OTAN afin de promouvoir l'efficacité et de simplifier la pléthore de processus de planification qui existent actuellement à l'OTAN. L'un des principaux outils en cours d'élaboration afin d'appuyer cette fonction de

coordination est le Système de gestion de l'information en matière d'armements (AIMS). Cette base de données aura pour fonction de faciliter l'identification de possibilités de coopération entre les pays membres de l'OTAN. Les renseignements contenus dans cette base de données seront obtenus au moyen du Questionnaire sur la planification des armements de l'OTAN.

Le BPR pour la coordination du SPOAC est le DGPII, qui bénéficie du soutien du DBRT, du DBRA, du DREM, du DASHM et de l'OL Rens/SMA(IM).

---

**Comité de coordination des armements de l'OTAN**

**10.5.4** Sous l'autorité de la CDNA, le Comité de coordination des armements de l'OTAN a pour mission de coordonner les activités dans les domaines suivants :

- harmonisation des besoins
- accroissement de l'interopérabilité opérationnelle
- acquisition d'armements, y compris les acquisitions regroupées
- partage de renseignements
- gestion des technologies militaires et des ressources industrielles

---

Table des matières modifiée le 2003 9 18
Page web modifiée le 2004 2 25



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

# Chapitre 10, Partie 6 - Coopération avec l'OTAN – Système de programmation échelonnée des armements

**Introduction**

**10.6.1** L'OTAN a fait appel à divers mécanismes pour favoriser la coopération entre les États membres en matière d'armements. Au fil des ans, bon nombre de ces mécanismes ont été éliminés, car ils n'étaient plus pertinents. Il serait toutefois utile de garder à l'esprit l'un de ces mécanismes, à savoir le Système de programmation échelonnée des armements (PAPS), dans la mesure où il est toujours utilisé par les États membres de l'OTAN. Il s'agit d'un système complet de gestion à long terme qui vise à fournir une approche structurée pour faciliter le processus décisionnel en ce qui concerne les projets de coopération dans les domaines de la recherche et développement et de la production au sein de l'OTAN.

Un des principaux objectifs du PAPS consiste à établir la coopération avant que les projets de chaque pays en soient rendus à un point où il est impossible d'obtenir des engagements internationaux à l'égard de solutions particulières. Le PAPS a comme point d'origine un besoin militaire défini comme un *besoin pour la mission*, c'est-à-dire un énoncé d'une lacune opérationnelle quantitative ou qualitative qu'on ne peut combler comme il se doit à même les ressources et/ou le matériel existants.

Ces besoins pour la mission peuvent être présentés soit par un État membre, soit par les grands commandements de l'OTAN. Les besoins sont ensuite examinés par des organes de la CDNA (Main Armament Groups), en vue de déterminer s'ils peuvent se prêter à une activité de coopération. Tout au long de l'évolution du projet, les organes de la CDNA s'efforceront d'harmoniser le besoin militaire et à traduire ce besoin en spécifications techniques précises qui permettront d'y répondre dans le cadre d'une entreprise commune.

**Interface PAPS/SGD**

**10.6.2** L'interface entre le processus du PAPS et les systèmes utilisés par certains pays, par exemple, le SGD du Canada, est un élément important de la gestion d'un projet international, surtout pendant les premières phases. Par contre, contrairement au SGD, le PAPS de l'OTAN n'est pas un système d'affectation des ressources; il s'agit plutôt d'un outil de gestion qui a pour objet de favoriser la coopération internationale.

L'annexe A contient une série de définitions correspondant à chaque phase du PAPS. Pour bien comprendre l'incidence de chacune des phases sur les processus nationaux de prise de décisions et d'affectation des ressources, il importe de connaître chacune des phases.

**Feuille de synthése**

**10.6.3** Les procédures du PAPS régissent le processus de planification jusqu'à la fin de l 'étape d'étude de faisabilite seulement, qui débouche sur l'approbation et la diffusion de la spécification opérationnelle de l'OTAN. À partir de ce moment, le projet relève davantage des pays participants qui décident ensemble de la méthode à utiliser à la phase de définition du projet. Cette phase coïncide aussi avec la nécessité d'engager des ressources. Le personnel du projet doit alors avoir une feuille de synthèse pour s'assurer que les affectations de ressources pour les phases d'analyse des options, de définition et de mise en œuvre du projet sont bien définies.

Table des matières modifiée le 2003 9 18
Page web modifiée le 2003 8 22

# Chapitre 10, Partie 7 - Coopération avec l'OTAN – Programmes internationaux mixtes de développement

**Programmes internationaux mixtes de développement**

**10.7.1** Le Canada, par l'entremise du MDN/FC, a déjà participé à de nombreux programmes de développement appelés programmes internationaux mixtes de développement. Ces programmes visent la R et D, le développement ou la production. Si ce mécanisme n'est plus utilisé comme mécanisme officiel de coopération, il peut être appliqué pour l'exécution de certaines activités. La gestion des programmes internationaux mixtes est habituellement confiée à un BP international qui est situé dans le pays hôte choisi par les participants et qui est composé de personnel détaché par ces derniers.

**Caractéristiques spéciales**

**10.7.2** Les caractéristiques spéciales des programmes internationaux mixtes de développement sont les suivantes :

- la participation, y compris le partage des coûts, est régie par un PE international dans le cadre duquel il est prévu que les parties se consulteront pour régler les différends
- la direction et la gestion du projet sont confiées à des comités internationaux
- la propriété intellectuelle et la propriété d'autres biens font l'objet de négociations chaque fois qu'un projet est mis en œuvre
- si le PE ne contient aucune disposition précise, la passation de marchés avec l'industrie s'effectue généralement par l'intermédiaire du bureau de projet, en vertu des lois du pays principal ou pays hôte

**Nota** : Les pays participants doivent verser une contribution financière annuelle pour les programmes internationaux mixtes de développement. Les montants versés servent à payer les frais ou couvrir les obligations assumés par le bureau de projet au nom des pays participants. Il est donc important de bien établir que l'incidence financière d'une participation est pluriannuelle.

**Lignes directrices des programmes internationaux mixtes de développement**

**10.7.3** Les PE internationaux élaborés en vue de soutenir la participation du MDN à de tels projets devraient inclure ce qui suit sans toutefois s'y limiter :

- une description générale du projet
- une description de l'organisation internationale qui se chargera de gérer le projet, y compris les membres canadiens de cette organisation et la représentation au sein du BP international
- les limites établies en ce qui a trait à l'engagement des ressources par chacun

des pays participants
- une description des systèmes internationaux nécessaires pour contrôler, examiner et administrer les ressources du projet
- une description du processus contractuel et de l'affectation des responsabilités à cet égard
- la date de mise en œuvre et la durée du projet
- le droit du Canada de se retirer à la fin de n'importe laquelle des phases, et ce, sans pénalité financière, ou encore moyennant une pénalité financière déterminée
- une description générale de l'organisation et de la gestion de la participation des industries des pays participants
- une disposition qui précise que, dans la mesure du possible, conformément à la politique actuelle du gouvernement du Canada, la propriété intellectuelle qui est générée par les industries canadiennes appartient au gouvernement du Canada
- une disposition selon laquelle les différends entre les participants en ce qui a trait à l'interprétation ou à l'application du PE seront réglés par voie de consultation entre les participants et qu'ils ne seront pas renvoyés à un tribunal

---

**Guide pour l'établissement des programmes de coopération**

**10.7.4** Les points qui précèdent sont pertinents pour tous les PE, pas seulement pour ceux qui se rapportent aux activités de l'OTAN. En plus de ce qui précède, l'OTAN a publié le *Guide pour l'établissement des programmes de coopération*, que l'on peut obtenir en s'adressant au CEM(Mat). Ce document regroupe des exemples de dispositions qui ont été très utiles pour la mise en œuvre de programmes internationaux, surtout ceux auxquels participaient des pays qui faisaient également partie de l'OTAN. S'il est peu probable que le personnel participe à une activité qualifiée de programme international conjoint de développement, il demeure important de bien comprendre les phases décrites ci-dessus.

---

Table des matières modifiée le 2003 9 18
Page web modifiée le 2003 8 22



© Travaux et Services gouvernementaux Canada
Defense nationale National Defence
Canada

# Définitions du Système de programmation échelonnée des armements

**Analyse de mission**

L'analyse de mission vise à déterminer les ressources opérationnelles dont les forces militaires ont besoin pour s'acquitter de leurs missions, rôles et tâches face à une menace existante ou prévue, à l'intérieur d'un seuil de risque acceptable. Après une analyse quantitative et qualitative des ressources militaires nécessaires, on compare les ressources disponibles et les ressources requises pour déterminer les lacunes qualitatives et quantitatives qui pourraient être liées à l'élément de risque.

**Énoncé des besoins de la mission**

Énoncé fondé sur l'analyse de mission qui décrit de manière générale les lacunes opérationnelles quantitatives ou qualitatives qui ne peuvent être réglées d'une manière satisfaisante avec les ressources ou le matériel actuels ou prévus.

**Évaluation des besoins de la mission**

Évaluation réalisée par l'état-major international (EMI), de concert avec la personne chargée de préparer le document énonçant les besoins de la mission, en vue de déterminer la possibilité de combler le besoin opérationnel autrement que par la mise au point de matériel (p. ex., l'amélioration de l'entraînement, une modification de la doctrine ou des procédures opérationnelles, etc.). Sur la base de cette évaluation, le directeur de l'EMI fournira des conseils au président de la Conférence des directeurs nationaux des armements (CDNA) relativement au traitement éventuel du document énonçant les besoins de la mission.

**Ébauche d'objectif d'état-major OTAN (ONST)**

Définition très générale de la fonction et des qualités techniques exigées d'un nouvel armement ou équipement en vue de répondre à un besoin opérationnel; cette définition précède l'examen des possibilités de réalisation et des aspects financiers. Ce document approuvé renferme, dans la mesure du possible, les caractéristiques opérationnelles, des renseignements détaillés sur la menace, les ressources souhaitées, ainsi qu'une description générale de la portée et des coûts. Il fournit suffisamment de renseignements pour permettre l'exécution d'études de faisabilité.

**Étude de préfaisabilité**

Étude de préfaisabilité détermine si l'ONST doit ou non faire l'objet d'une étude de faisabilité plus approfondie. Elle est exécutée par des organismes industriels ou gouvernementaux, ou par le Groupe consultatif industriel de l'OTAN (NIAG). Cette étude a pour but d'examiner la proposition, d'évaluer les points de compromis et d'effectuer une évaluation générale des différentes solutions possibles ainsi que des inconvénients découlant de l'adoption de certaines mesures. Dans la mesure du possible, il faudrait que cette étude établisse la faisabilité des solutions acceptables et compatibles avec le calendrier des besoins. L'étude de préfaisabilité donnera lieu à l'établissement de l'objectif d'état-major OTAN.

**Objectif d'état-major OTAN (NST)**

Exposé général de la fonction et des qualités techniques exigées d'un nouvel équipement ou système d'armes, qui précède l'évaluation complète de la faisabilité de la solution, de la méthode préconisée ou de toute autre répercussion. Fondé sur les résultats des études de faisabilité, l'objectif d'état-major OTAN énumère de manière plus détaillée les caractéristiques opérationnelles et certaines spécifications techniques exigées du nouvel équipement et dont on a démontré, de manière générale, la faisabilité. Ce document peut également contenir, au besoin, des données générales sur les coûts. Il sert de document de référence pour les appels d'offres auprès de l'industrie, en vue de l'exécution d'une étude de faisabilité sur les solutions proposées..

**Étude de faisabilité**

Une étude de faisabilité est réalisée par des organismes industriels ou gouvernementaux (ou une combinaison des deux) dans le but de fournir une évaluation technique de la faisabilité du développement et de la production d'un équipement qui possède les qualités techniques énoncées dans l'objectif NST. Cette étude détermine les secteurs où il y a un risque technique, recommande les caractéristiques désirées de l'équipement, et établit le meilleur rapport entre le rendement, le coût et la période dont on dispose pour le développement. L'étude indique aussi dans quels secteurs il faut améliorer considérablement les connaissances actuelles afin d'assurer un développement réussi. Elle signale les moyens de réaliser la solution recommandée, suggère un programme pour la définition, le développement et la production du projet, y compris une estimation préliminaire des coûts de chaque étape, elle doit aboutir à l'établissement d'une spécification opérationnelle OTAN (NSR).

**Spécification opérationnelle OTAN (NSR)**

Exposé détaillé des paramètres de conception et des caractéristiques opérationnelles qu'on exige de l'équipement ou du système d'arme. Ce document constitue la spécification technique du système sur laquelle repose la définition du projet.

| | |
|---|---|
| **Définition du projet** | Processus consistant à explorer de manière plus approfondie tous les aspects du projet proposé et à étudier en particulier le rapport entre les qualités techniques exigées, la période allouée au développement et le coût. On examine les points d'incertitude technique et on établit les compromis possibles pour en arriver à un rapport satisfaisant entre les qualités techniques, le temps requis pour le développement et le coût. Ces compromis peuvent entraîner la modification de la spécification opérationnelle.<br><br>Par la suite, on établit des critères de rendement et des exigences détaillées relativement aux caractéristiques techniques, afin de répondre au besoin opérationnel dans les meilleures conditions. Ces exigences constituent la base d'un programme de développement, ainsi que celle d'estimations plus détaillées et plus réalistes des coûts et du temps requis pour le développement. L'ensemble des résultats des études menées au cours de la définition du projet sert à déterminer si on passera ou non à la phase de développement. |
| **Objectif OTAN d'étude et de développement (NADDO)** | Aperçu de l'évaluation : des propositions de conception (en fonction des besoins de l'utilisateur); de l'énoncé des caractéristiques convenues; ainsi que des spécifications techniques et de conception. Cela comprend, dans la mesure du possible, la démonstration qu'on pourra combler les besoins énoncés et réaliser les objectifs établis, de façon à garantir la pleine intégration du système dans l'avenir. |
| **Conception et développement** | La phase d'un programme d'équipement durant laquelle il faut recourir à des spécialistes de la conception technique pour valider complètement l'approche technique et assurer une complète intégration du système jusqu'au point où des mesures visant les contrats de production peuvent être prises. |
| **Objectif OTAN de production (NAPO)** | Aperçu des procédés, du personnel et des installations de fabrication requis pour la production de l'équipement, entre autres une ébauche du programme de production, fondée sur les prévisions de coûts, les normes de contrôle de la qualité et les spécifications de production établies. |
| **Production** | La fabrication d'un système, d'un sous-système ou d'un équipement dans une usine ou une fabrique à l'aide de techniques de fabrication en série. |
| **Objectifs OTAN d'utilisation opérationnelle (NISEG)** | Énoncé de l'utilisation générale qu'on prévoit faire de l'équipement, notamment des renvois aux accords nationaux ou coopératifs de logistique et d'entraînement. |

| | |
|---|---|
| **Utilisation opérationnelle** | L'utilisation opérationnelle de l'équipement par chacun des pays concernés. |
| **National Disengagement Intention (NADI)** | L'énoncé d'une décision visant la mise hors service d'un équipement, y compris les dates prévues du retrait, les quantités et d'autres renseignements utiles tels que l'âge et l'état de l'équipement, la disponibilité des pièces de rechange, etc. |
| **Examen de la planification des armements de l'OTAN (NAPR)** | Le NAPR est un processus d'examen de la rétroaction qui aide les pays de trois façons suivantes :<br>• il permet de relever les domaines prioritaires où on pourrait (ou devrait) harmoniser les plans nationaux de remplacement d'équipement, et de préciser les points de divergence entre les pays sur le plan de la standardisation ou de l'interopérabilité;<br>• il permet d'évaluer les progrès réalisés dans le cadre du Système de programmation échelonnée des armements (PAPS), notamment au fur et à mesure qu'on intègre les données du groupe principal de la CDNA et du PAPS dans la base de données du NAPR;<br>• il permet de contrôler des programmes importants aux yeux de l'Alliance, mais qui ne sont pas des projets communs. Dans certains cas où la standardisation ou l'interopérabilité est soit impossible, soit sans importance militaire, le NAPR peut faciliter l'analyse des conséquences qui en résulteront. |

Table des matières modifiée le 2003 9 18
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada

Défense nationale National Defence Canada

National Defence / Défence nationale

Canada

Accueil P&GD »

P&GD Planification et Gestion de la Défense

# Lexique de définitions

Lexique

- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

### accord interministériel

- Il s'agit d'un accord entre le ministère parrain et un ministère participant (y compris l'autorité contractante) visant certaines responsabilités spécifiques essentielles à un projet particulier. Un tel accord n'est pas nécessaire pour les services fournis habituellement en vertu d'accords ou de lois existants.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

### accord sur les niveaux de service (ANS)

- Moyen par lequel on veille à l'uniformité dans les organisations fonctionnelles, en établissant le niveau de soutien qu'une organisation du premier échelon fournit à une autre, dans la conduite des opérations ou dans la gestion des comptes de répartition ministériels. Les accords sur les niveaux de service établissent la responsabilisation horizontale et comprennent des données pertinentes aux normes de service.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### Activité

- Opération ou démarche exécutée par une organisation et destinée à produire des extrants précis (p. ex., des produits ou services). Les activités sont les principaux moyens vers l'atteinte des résultats.
  - *Conseil du Trésor, Guide d'élaboration des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats, août 2001, Annexe A*

### administration du contrôle de l'information de gestion

- Le bureau au sein de tout commandement ou groupe qui est responsable de la coordination et de la surveillance des activités internes de traitement automatique des données.

## English

### inter-departmental agreement

- This is an arrangement concluded between the sponsoring department and a participating department (including the contracting authority) for certain specific responsibilities essential for a particular project. It is not required for services routinely provided by existing arrangements or legislation.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

### Service Level Agreement (SLA)

- The means for ensuring coherence across functional organizations by establishing the level of support that one Level One organization provides another either in the conduct of operations or in the management of apportioned corporate accounts. Service Level Agreements establish horizontal accountability and include information pertinent to service standards.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### Activity

- An operation or work process internal to an organisation, intended to produce specific outputs (e.g. products or services). Activities are the primary means through which outcomes are achieved.
  - *Treasury Board, Guide for the Development of Results-based Management and Accountability Frameworks, August 2001, Annex A*

### management information control authority

- The office within each command or group that is responsible for the coordination and control of automated data processing activity in that Command or Group.

**Aide au pouvoir civil** (APC)

- Assistance fournie par les Forces canadiennes, suite à une demande formulée par le procureur général d'une province ou d'un territoire, en cas d'émeutes ou de troubles réels ou jugés imminents et que les autorités civiles sont impuissantes à réprimer.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Aide humanitaire**

- Activités des forces militaires, le plus souvent en situation d'urgence, visant à atténuer les souffrances humaines, surtout dans les cas où les autorités locales ou gouvernementales ne sont pas en mesure de fournir une assistance adéquate à la population ou encore qu'elles ne souhaitent pas le faire. L'aide humanitaire peut prendre les formes suivantes : protection contre les épidémies, aide alimentaire, soins médicaux ou aide aux services de santé publique (par exemple, pour rétablir les infrastructures essentielles). Si l'aide est sanctionnée par une résolution de l'ONU, il n'est pas nécessaire d'obtenir le consentement de l'État en cause.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**analyse coûts-avantages** (ACA)

- Étude quantitative des différentes solutions qu'on peut adopter pour combler un besoin. Cette étude vise à déterminer laquelle des solutions examinées est la plus avantageuse en comparant les solutions l'une par rapport à l'autre, en fonction des coûts relatifs et des avantages possibles.
  - *C-02-007-024/JX-001, Vocabulaire technique des Forces canadiennes, 1990-01-15*

**analyse de rentabilisation**

- Méthodologie consistant à déterminer, à justifier et à sélectionner des projets de technologie de l'information et à relier les plans et stratégies de technologie de l'information aux priorités des programmes et à l'amélioration mesurable du rendement des programmes.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**approbation effective de projet** (AEP)

- Il s'agit de l'approbation par le Conseil du Trésor des objectifs (définition de base), y compris de l'objectif en matière de coûts, de la phase de mise en oeuvre du projet. Elle comprend aussi l'autorisation requise pour amorcer la mise en oeuvre. Les ministères parrains présentent une demande d'ADP lorsque la portée de l'ensemble du projet a été définie et que les coûts sont établis à partir d'une estimation fondée.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**Aid of the Civil Power** (ACP)

- CF assistance provided at the request of an Attorney General of a Province or Territory in any case in which a riot or disturbance of the peace occurs or is considered likely to occur and which is beyond the powers of civil authorities to suppress.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**Humanitarian Aid**

- Activities conducted by military forces, mostly in urgent circumstances, to relieve human suffering, especially when local or governmental authorities are unable, or possibly unwilling, to provide adequate aid to the population. Humanitarian aid can take the form of protection against epidemics, provision of food aid, medical aid or assistance in public health efforts such as re-establishing essential infrastructures, with or without the consent of the state, if sanctioned by a UN resolution.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**cost-benefit analysis** (CBA)

- A quantitative examination of alternative solutions for a requirement, aimed at identifying the optimum solution. It is always comparative, assessing alternatives against each other in terms of relative cost and potential benefit.
  - *C-02-007-024/JX-001, Canadian Forces Technical Vocabulary, 1990-01-15*

**business case**

- This is a methodology for the identification, justification and selection of information technology projects that relates information technology strategies and plans to program priorities and the measurable improvements in program performance.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**Effective Project Approval** (EPA)

- This is approval of the objectives (project baseline), including the Cost Objective, of the project implementation phase and provides the necessary authority to proceed with implementation. Sponsoring departments submit for EPA when the scope of the overall project has been defined and the estimates have been refined to the substantive level.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

### Approvisionnement initial

- Procédé qui consiste à déterminer la gamme et la quantité des articles (matériel et pièces de rechange, outillage spécial, outillage d'essai et matériel de soutien) nécessaires au soutien et à l'entretien d'un article pendant une période de service initiale. Ses étapes comprennent l'identification des articles à stocker, le rassemblement des données servant au catalogage, la préparation de listes d'attribution et de manuels techniques, de même que l'élaboration d'instructions pour assurer la livraison des articles de soutien avec les articles principaux.
  - *C-02-007-024/JX-001, Vocabulaire technique des Forces canadiennes, 1990-01-15*

### initial provisioning

- The process of determining the range and quantity of items (i.e. spares and repair parts, special tools, test equipment and support equipment) required to support and maintain an item for an initial period of service. Its phases include the identification of items of supply, the establishment of data for catalogue, technical manual and allowance list preparation, and the preparation of instructions to assure delivery of necessary support items with related end articles.
  - *C-02-007-024/JX-001, Canadian Forces Technical Vocabulary, 1990-01-15*

### Apte au combat

- État d'une structure de forces et du matériel connexe, qui traduit la capacité d'exécuter une mission de combat.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### Combat-capable

- The state of a force structure and associated equipment that reflects the ability to execute a combat mission.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### Attentes

- Résultats clés définis en termes suffisamment tangibles pour permettre à un gestionnaire supérieur de déterminer les niveaux d'extrants requis pour satisfaire à ces attentes.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### Expectations

- Key Results which are expressed in sufficiently tangible terms to allow a Senior Manager to decide upon the levels of outputs that are required to meet these expectations.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### Attentes à l'égard des résultats clés

- Résultats clés exprimés en termes suffisamment concrets pour permettre à un chef des éléments terre, mer ou air ou à un chef de groupe de déterminer les niveaux de production requis pour combler ces attentes.

### key results and expectations

- Key results which are expressed in sufficiently tangible terms to allow an Environmental Chief of Staff or Group Principle to decide upon the levels of outputs that are required to meet these expectations.

### Attribution

- Assertion voulant que des événements ou des conditions peuvent, dans une certaine mesure, être causés ou influencés par d'autres événements ou conditions. Cela signifie qu'il est possible d'établir un lien raisonnable entre un résultat particulier et les activités et extrants d'une politique, d'un programme ou d'une initiative.
  - *Conseil du Trésor, Guide d'élaboration des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats, août 2001, Annexe A*

### Attribution

- The assertion that certain events or conditions were, to some extent, caused or influenced by other events or conditions. This means a reasonable connection can be made between a specific outcome and the actions and outputs of a policy, program or initiative.
  - *Treasury Board, Guide for the Development of Results-based Management and Accountability Frameworks, August 2001, Annex A*

### autofinancement

- Une des méthodes de financement utilisée au gouvernement fédéral selon laquelle une organisation doit établir de manière exhaustive ses dépenses de fonctionnement, y compris les frais directs, indirects et généraux, et récupérer ces montants grâce aux frais et droits obtenus en contrepartie des biens et services qu'elle fournit à ses clients. On s'attend aussi à la récupération des frais de premier établissement au cours de la durée utile des principaux investissements.
  - *Secrétariat d'État du Canada, Vocabulaire budgétaire, financier et comptable, 1987 (Bulletin de terminologie 174)*

### revenue dependency

- One of the funding methods used in the federal government whereby an organization must fully cost its operations, including all direct, indirect, and overhead expenses, and recover these costs from its clients through fees and charges for services rendered and goods procured. Recovery of capital costs over the useful life of major investments would be expected as well.
  - *Department of the Secretary of State of Canada, Budgetary, Accounting and Financial Vocabulary, 1987 (Terminology Bulletin 174)*

**Autorisation de dépenser/dépenses** (AP)

- L'autorisation accordée par le Ministre, en vertu de la Loi sur la gestion des finances publiques, d'encourir des dépenses, notamment des paiements anticipés et échelonnés, et de confirmer l'acceptabilité de l'exécution et du prix du contrat, en guise de condition préalable à la demande de paiement.
  - *Secrétariat d'État du Canada, Vocabulaire budgétaire, financier et comptable, 1987 (Bulletin de terminologie 174)*

**Avant-garde**

- Élément de la force de contingence principale qui se maintient dans un état de préparation plus élevé et qui se déploie avant l'essentiel de la force.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Expenditure Authority** (EA)

- The authority assigned by the Minister under the Financial Administration Act to incur expenditures, including advance and progress payments, and to confirm satisfactory contract performance and price, as a prerequisite to the requisitioning of payment.
  - *Department of the Secretary of State of Canada, Budgetary, Accounting and Financial Vocabulary, 1987 (Terminology Bulletin 174)*

**Vanguard**

- The Vanguard is that portion of the Main Contingency Forces that is maintained at a higher readiness and that deploys in advance of the main force.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

Dernière modification: 3 Jun 2003

Avis Importants

National Defence / Défence nationale

Canada

P&GD Planification et Gestion de la Défense

Accueil P&GD »

# Lexique de définitions

Lexique

- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

### besoin en capacité

- Capacité exigée par les Forces canadiennes pour répondre à la politique et aux objectifs de la Défense, ainsi qu'aux engagements de la Défense.

### besoins divers (BD)

- Projet visant l'acquisition ponctuelle d'équipement, de matériel et/ou de services nouveaux, lorsque la valeur totale du projet ne dépasse pas 5 M$, ou l'acquisition répétée d'équipement et de matériel de remplacement, lorsque la valeur de chaque article n'excède pas 1 M$. D'autres conditions s'appliquent aux projets de besoin divers : ils n'augmentent pas de manière considérable la demande à l'égard des services du personnel ou du F et E; ils ne comportent pas de coûts de gestion du projet; ils ne comportent pas de coûts liés à la définition ou à l'élaboration du projet.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

### budget de fonctionnement

- Le budget de fonctionnement consiste en des ressources financières directement déléguées aux conseillers de premier échelon et aux entités spéciales. Les budgets de fonctionnement englobent le F et E, les salaires et traitements du personnel civil, la paie de la première réserve, les indemnités d'opération en campagne et les immobilisations mineures. Les responsabilités en matière de planification, d'élaboration des priorités et de dépenses sont déléguées en vertu de la Loi sur la gestion des finances publiques, des lignes directrices du CT et du document du MDN sur la délégation des pouvoirs financiers.

## English

### capability requirement

- Capability required by the Canadian Forces to meet Defence Policy, Defence Objectives, and Defence Commitments.

### Miscellaneous Requirements (MR)

- Miscellaneous Requirement (MR) projects are defined as projects for the one-time acquisition of new equipment, materiel and/or services where the total project value does not exceed $5M or for the recurring acquisition of replacement equipment and materiel where the individual item value does not exceed $1M. Further conditions applicable to MR projects are: - They do not significantly increase demand on Personnel or O&M; - They have no associated project management costs; - They have no associated project definition/development costs.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

### operating budget

- The operating budget consists of those dollar resources devolved directly to the Level One Advisors and Special Entities. Operating budgets include O&M, civilian SWE, Primary Reserve Pay, O&M, Field Operation Allowances and minor capital. Planning, prioritizing and expenditure is delegated under the Financial Administration Act (FAA), TB Guidelines and the DND Delegation of Financial Authorities document.

**Budget des dépenses principal** (BDP)

- Titre de la Partie II du Budget des dépenses. La Partie II, habituellement désignée par l'expression « livre bleu », étaye les propositions de dépenses du gouvernement. En outre, elle fait état des dépenses en vertu des différents postes législatifs déjà adoptés par le Parlement, même si ces derniers ne sont pas compris dans la loi de crédits.
  - *Secrétariat d'État du Canada, Vocabulaire budgétaire, financier et comptable, 1987 (Bulletin de terminologie 174)*

**Main Estimates** (ME)

- Title of Part II of the Estimates. Part II, commonly referred to as the "Blue Book", supports the spending proposals of the government. It also contains estimated expenditures to be made under the authority of various statutes previously passed by Parliament, although these do not form part of the Appropriation Act.
  - *Department of the Secretary of State of Canada, Budgetary, Accounting and Financial Vocabulary, 1987 (Terminology Bulletin 174)*

**budget des dépenses supplémentaire**

- Document utilisé pour faire approuver par le Parlement des modifications proposées à l'affectation des crédits déjà approuvés dans le Budget des dépenses principal, ou pour obtenir une affectation supplémentaire.
  - *Secrétariat d'État du Canada, Vocabulaire budgétaire, financier et comptable, 1987 (Bulletin de terminologie 174)*

**supplementary estimates**

- The document used to obtain parliamentary approval of proposed changes in the allocation of funds previously approved in Main Estimates, or to obtain a further allocation of funds.
  - *Department of the Secretary of State of Canada, Budgetary, Accounting and Financial Vocabulary, 1987 (Terminology Bulletin 174)*

**budgétisation**

- Détermination des ressources, financières et autres, nécessaires à la réalisation d'un programme ainsi que le contrôle de ces ressources une fois qu'elles ont été approuvées par le Conseil du Trésor et le Parlement.

**budgeting**

- The process of determining the financial and other resources required to carry out plans, and the control of these resources after their approval by Treasury Board and Parliament.

**Bureau consultatif** (BC)

- Instance chargée de fournir des conseils ou des directives au bureau de première responsabilité relativement à une question ou à un domaine d'expertise particulier.

**Office of Collateral Interest** (OCI)

- The authority which provides advice or guidance to an office of primary interest with respect to a specific issue or area of expertise.

**bureau de gestion de projet**

- Unité organisationnelle distincte et temporaire dirigée par le gestionnaire de projet chargé d'administrer un projet. Elle comprend des membres à temps plein ou à temps partiel affectés par le ministère parrain et s'il y a lieu, des représentants des ministères participants dont la collaboration s'inscrit dans les ententes interministérielles ou les PE.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**project management office**

- This is a distinct and temporary organizational unit led by the project manager tasked to administer a project. It consists of assigned full or part-time members of the sponsoring department and, when appropriate, representatives of participating departments working together in accordance with any interdepartmental agreements or MOUs.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**Bureau de première responsabilité** (BPR)

- Instance désignée pour exercer les principales responsabilités de gestion et de direction au cours de l'exécution d'un travail assigné.

**Office of Primary Interest** (OPI)

- The authority which is named to exercise primary management or leadership responsibility in the execution of an assigned task.

**but**

- Énoncé général des résultats à atteindre au cours d'une période donnée.
  - *Conseil du Trésor, Guide d'élaboration des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats, août 2001, Annexe A*

**goal**

- A general statement of desired outcome to be achieved over a specified period of time.
  - *Treasury Board, Guide for the Development of Results-based Management and Accountability Frameworks, August 2001, Annex A*

National Defence / Défence nationale

Canada

P&GD Planification et Gestion de la Défense

Accueil P&GD »

# Lexique de définitions

**Lexique**

- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

**décalage**

- Sorties de fonds plus lentes que prévues attribuées à la non-réalisation des jalons de projet.

**Délai d'intervention**

- Intervalle entre la délivrance d'un ordre d'avertissement et la nécessité, pour l'élément à qui la mission a été confiée, d'être prêt à intervenir. Le délai se calcule en minutes, en heures ou en jours et se fonde sur l'atteinte du niveau de préparation voulu dans la localité habituelle. Il n'inclut pas le trajet jusqu'au secteur des opérations.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**délibération du Conseil du Trésor** (DCT)

- Document de décision remis à un ministère à la suite de l'étude par le Conseil du Trésor d'une présentation faite par ce ministère. Les délibérations portent un numéro de référence composé de 6 chiffres et contiennent le texte officiel de la décision du Conseil du Trésor.

**demande**

- Document juridique employé pour demander à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada ou à Construction de Défense Canada d'acquérir des biens ou des services pour le compte du ministère de la Défense nationale. Ce document entraîne l'engagement de crédits du Ministère.

**dépassement**

- Augmentation du temps ou du coût de réalisation d'un projet, après l'approbation effective de projet. Une réduction de l'objectif de performance d'un projet, sans une diminution proportionnelle du temps ou du coût de réalisation, est considérée comme l'équivalent d'un dépassement. Une augmentation du coût total estimatif de réalisation, à la suite de l'élaboration de prévisions fiables pour un projet n'ayant reçu qu'une approbation préliminaire, n'est pas considérée comme un

## English

**slippage**

- Slower than planned expenditures caused by the non-achievement of individual project milestones.

**Response Time**

- The time between issuance of a warning order and the requirement for a tasked element to be ready to respond. This time is measured in minutes, hours or days and is based on having the element ready at the appropriate level of operational capability in its normal location. It does not include transit time to the area of operations.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**Treasury Board minute** (TBM)

- The decision letter sent back to a department following the consideration of a departmental submission by Treasury Board. It carries a 6-digit reference number, and conveys the official record of the Treasury Board decision.

**requisition**

- The legal document which requests Public Works and Government Services Canada, or Defence Construction Canada to obtain materiel or services on behalf of the Department of National Defence, and results in the commitment of departmental funds.

**overrun**

- An increase in the time or cost objective of a project following effective project approval. A reduction in the performance objective of a project without a commensurate decrease in the time or cost objective is considered to be equivalent to an overrun. An increase in total estimated project cost resulting from the development of successively more reliable estimates prior to effective project approval is not considered a cost overrun.

dépassement de coût.

- *Conseil du Trésor, Manuel de la politique administrative, chap. 540 (déc. 1986)*

- *Treasury Board, Administrative Policy Manual, Chap 540 (Dec 86)*

## Dépassement de programme

- Le dépassement de programme est une question d'ordre stratégique liée à la gestion. Elle correspond au niveau de financement prévu en sus des fonds disponibles pour le compte ministériel des biens d'investissement. Le niveau de programmation majorée est fixé par le SMA(Mat) et approuvé par le CGP. Il est établi au niveau ministériel seulement.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

## over-program

- Over-program is a strategic level program management issue. It is the level of planning dollars above the identified available funding for the corporate capital equipment account. The over-program level is established by ADM(Mat) and endorsed by PMB. It is applied at the corporate level only.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

## dépenses en capital

- Toutes les dépenses faites pour acquérir ou améliorer des biens immobilisés. L'acquisition comprend la conception, l'élaboration, la construction ou l'achat de biens immobilisés. Sont également inclus les contrats de location-acquisition et les contrats de location (qui, par exemple, transfèrent les droits et les obligations de propriété à la Couronne). Les améliorations comprennent les modifications ou les rénovations qui augmentent de façon importante le rendement, la valeur ou la capacité d'un bien immobilisé ou qui étendent sa vie utile ou économique au-delà d'un an. Aux fins de la politique sur les plans d'investissement à long terme, les dépenses en capital désignent les dépenses en capital contrôlées (telles qu'établies dans le cadre du régime des budgets opérationnels), la charge en capital ou le niveau de référence des dépenses en capital servant à l'établissement des plans d'activités.

## capital expenditures

- All expenditures made to acquire or improve capital assets. Acquisition includes the design, development, construction or purchase of capital assets. Also included are capital leases or rental agreements (eg, that transfer the rights and obligations of ownership to the Crown). Improvements include any alterations or renovations that significantly increase the performance, value or capability of a capital asset or extend its useful or economic life by more than a year. For purposes of the policy on the Long Term Capital Plan, capital expenditures refer to controlled capital expenditures as determined under the Operating Budget regime or the capital input factor or the capital reference level used in preparing Business Plans.

## détermination des risques

- Examen méthodique de chaque élément du projet pour toute sa durée de vie, afin de déterminer les dangers connexes, les défaillances ou les résultats non souhaitables qui pourraient survenir durant le cycle de vie du projet. Le risque associé au projet est la somme des risques associés aux divers éléments.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

## project risk identification

- This is a methodical examination of each element of a project during its life cycle to determine its associated perils, hazards, modes of failure and adverse outcomes that could arise during the project life cycle. Project risk is the aggregate of the risks associated with each element.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

## Développement des forces

- Planification et conceptualisation qui s'associent à la création, au maintien et à l'adaptation de capacités militaire devant l'évolution des contextes de sécurité et de ressources. Idéalement, le développement des forces devrait être holistique, c'est-à-dire englober l'éventail complet des facteurs associés à la création, au maintien et à l'adaptation d'un potentiel militaire.
  - *Direction des Analyses de Défense, Planification stratégique des capacités des Forces canadiennes, 2000-06-13*

## Force Development

- Planning and conceptualizing associated with the creation, maintenance and adaptation of military capabilities in the face of changing security and resource circumstances. Ideally, force development should be holistic, that is, encompass the entire range of considerations associated with creating, maintaining and adapting military capability.
  - *Directorate of Defence Analysis, Strategic Capability Planning for the Canadian Forces, 2000-06-13*

**Développement évolutif** (DE)

- Méthode de mise en œuvre utilisée lorsque les risques sont élevés et selon laquelle un projet est morcelé en phases ou cycles, un produit devant être livré à la fin de chaque cycle. Chaque phase du projet génère une capacité, et les phases suivantes tirent parti de la précédente ou la renforcent. Après la mise en œuvre de chaque phase, il se produit une transition vers le soutien en cours de service et la gestion du cycle de vie.

**Evolutionary Development** (ED)

- An implementation methodology used when there is high risk and in which a project is parceled into phases or cycles with a deliverable at the end of each cycle. Each project phase delivers a capability and subsequent phases build on or enhance the earlier phase. After the implementation of each phase, a transition occurs to in-service support and life-cycle management.

**Diplomatie préventive**

- Mesures visant à éviter les différends entre les parties ou à empêcher qu'un différend ne dégénère en conflit. Il peut s'agir d'un déploiement préventif de forces, avant le déclenchement d'un conflit, en vue de désamorcer la tension, de renforcer la confiance et d'empêcher que des incidents mineurs ne dégénèrent, par inadvertance, en hostilités d'envergure.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Preventive Diplomacy**

- Action to prevent disputes from arising between parties and/or to prevent existing disputes from escalating into conflict. It can include a preventive deployment of forces, prior to the outbreak of conflict, to defuse tension, enhance confidence, and prevent minor incidents from escalating inadvertently to full-scale hostilities.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**directeur de projet**

- Il s'agit du représentant du parrain du projet au niveau opérationnel. Le directeur de projet assure l'encadrement et l'orientation des autres officiers d'état-major au niveau opérationnel pour ce qui est des objectifs du projet.

**project director**

- The project sponsor's working representative, providing guidance and direction for other working level staffs on matters relating to project aims.

**direction du projet**

- Administration de l'autorité fonctionnelle associée au besoin opérationnel du projet, soit la direction et la coordination globales des activités pendant la période où le promoteur du projet assume la direction, ainsi que l'orientation (s'il y a lieu) de l'administrateur du projet au cours du cycle de vie du projet.

**project direction**

- The exercise of the functional authority for the operational requirement of the project, the overall guidance and coordination of activities during the sponsor leadership period of the project, and the provision of guidance, as appropriate, to the Project Manager throughout the life of the project.

**document d'engagement**

- Document par lequel le gouvernement devient responsable d'un paiement futur pour des marchandises ou des services qu'il recevra; un engagement est immédiatement imputé au solde libre afin d'assurer la disponibilité de fonds.
  - *Secrétariat d'État du Canada, Vocabulaire budgétaire, financier et comptable, 1987 (Bulletin de terminologie 174)*

**commitment document**

- A document that makes the government liable for a future payment for goods or services to be received; a commitment results in a simultaneous encumbrance against the free balance to ensure availability of funds.
  - *Department of the Secretary of State of Canada, Budgetary, Accounting and Financial Vocabulary, 1987 (Terminology Bulletin 174)*

**dollars constants**

- Dollars d'une année de référence donnée, qui ne sont pas majorés ou minorés compte tenu des fluctuations du pouvoir d'achat du dollar. Lorsqu'on parle de dollars constants, il faut toujours préciser l'année de référence.

**constant dollars**

- Dollars of a particular base year, which are not adjusted (inflated or deflated) to show changes in the purchasing power of the dollar. The base year must always be stated.

**dollars courants**

- Unité de coût des postes budgétaires exprimés en fonction de l'année au cours de laquelle la dépense aura lieu. Les dollars courants sont donc des « dollars indexés » (c'est-à-dire qu'ils tiennent compte de l'inflation), par opposition à des « dollars constants » (qui n'en tiennent pas compte), dont la valeur est celle du dollar d'une année particulière servant de point de référence.
  - *Secrétariat d'État du Canada, Vocabulaire budgétaire, financier et comptable, 1987 (Bulletin de terminologie 174)*

**budget-year dollars**

- Dollars which express the cost of items in terms of the year in which the expenditures will occur. Budget-year dollars, therefore, are "inflated" or "current dollars" as opposed to "deflated" or "constant dollars" stated in relation to a base year. NOTE: The terms, "Spending Year", "Current Year", "Then Year" or "Escalated" dollars have the same meaning but are not used in the Defence Management System context.
  - *Department of the Secretary of State of Canada, Budgetary, Accounting and Financial Vocabulary, 1987 (Terminology Bulletin 174)*

- Les coûts exprimés en dollars courants reflètent le pouvoir d'achat du dollar pendant l'année où la dépense est faite. Ils sont parfois désignés « dollars à terme ».
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

- Costs in budget-year dollars reflect the purchasing power of the dollar in the year the cost is incurred. Sometimes referred to as future dollars.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

Dernière modification: 3 Jun 2003

Avis Importants

National Defence / Défence nationale

Canada

P&GD Planification et Gestion de la Défense

Accueil P&GD »

# Lexique de définitions

**Lexique**

- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

### Effectif total rémunéré

- Ensemble des militaires inclus dans les listes suivantes : effectifs fonctionnels, gestion des projets (crédit 1er et crédit 5), détachements, effectifs en formation avancée, effectifs en formation élémentaire, effectifs en stage universitaire subventionné, effectifs indisponibles pour raison de santé, congé de retraite et service de réserve de classe C.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### effectifs en formation avancée (EFA)

- Il s'agit de postes établis auxquels les militaires peuvent être affectés pendant une période de plus de 122 jours aux fins d'instruction.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### effectifs en formation élémentaire (EFE)

- Il s'agit de postes auxquels les militaires peuvent être affectés en vue d'acquérir des compétences professionnelles initiales.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### Effet

- Effet, tout comme impact, est un synonyme de résultat, bien que, les impacts présupposent habituellement une relation plus directe.
  - *Conseil du Trésor, Guide d'élaboration des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats, août 2001, Annexe A*

## English

### Total Paid Strength

- The sum of military personnel on Functional Strength, Project Management (Vote 1 and Vote 5), Secondments, the Advanced Training List, the Basic Training List, Subsidized University Training List, Medical Holding List, Retirement Leave and Class C Reserve.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### Advanced Training List (ATL)

- These are established positions to which military personnel may be posted for a period greater than 122 training days to acquire training.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### Basic Training List (BTL)

- These are positions to which military personnel may be posted to acquire initial occupation qualification training.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### Effect

- Effect like impact is a synonym for outcome although impact is somewhat more direct than an effect.
  - *Treasury Board, Guide for the Development of Results-based Management and Accountability Frameworks, August 2001, Annex A*

## Efficacité

- Degré auquel l'activité/le processus et l'extrant ont satisfait aux attentes (objectif/but/norme, etc.).
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

- Mesure dans laquelle une organisation, une politique, un programme ou une initiative produit les résultats prévus. Terme connexe: efficacité en fonction du coût - Mesure dans laquelle une organisation, une politique, un programme ou une initiative produit les résultats prévus par rapport à la dépense en ressources.
  - *Conseil du Trésor, Guide d'élaboration des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats, août 2001, Annexe A*

## Effectiveness

- The degree to which the activity/process and resultant output delivered/met the desired expectation (target/goal/standard etc).
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

- The extent to which an organisation, policy, program or initiative is meeting its planned results. Related term: Cost Effectiveness – The extent to which an organisation, program, etc. is producing its planned outcomes in relation to expenditure of resources.
  - *Treasury Board, Guide for the Development of Results-based Management and Accountability Frameworks, August 2001, Annex A*

## efficacité et état de préparation opérationnelle

- L'état de préparation d'une force pour accomplir une mission, ainsi que son efficacité dans la réalisation de cette mission.

## operational readiness and effectiveness

- The readiness of a Force to undertake its task, and its effectiveness in achieving that task.

## Efficience

- Mesure de la relation entre les extrants et les intrants (ressources), exprimée habituellement sous forme de rapport.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

- Mesure dans laquelle une organisation, une politique, un programme ou une initiative produit les extrants prévus par rapport à la dépense en ressources.
  - *Conseil du Trésor, Guide d'élaboration des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats, août 2001, Annexe A*

## Efficiency

- The measure of the relationship of outputs to inputs (resources) and is usually expressed in terms of a ratio.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

- The extent to which an organisation, policy, program or initiative is producing its planned outputs in relation to expenditure of resources.
  - *Treasury Board, Guide for the Development of Results-based Management and Accountability Frameworks, August 2001, Annex A*

## ensemble de données techniques

- L'ensemble complet de données techniques approuvées qui fournissent une description technique du matériel et auquel on se réfère pour l'acquisition de ce matériel. Il peut s'agir de plans, de spécifications, de normes, de documents d'assurance de la qualité, de publications techniques, de données sur le conditionnement, de données sur le marquage, d'échantillons, de modèles, de schémas et de listes connexes.
  - *C-02-007-024/JX-001, Vocabulaire technique des Forces canadiennes, 1990-01-15*

## technical data package

- The complete set of approved technical data which provides a technical description of materiel intended for use in a procurement. The package may comprise drawings, specifications, standards, quality assurance documents, technical publications, packing data, packaging data, and marking data, samples, models and associated lists.
  - *C-02-007-024/JX-001, Canadian Forces Technical Vocabulary, 1990-01-15*

## entente ou charte de gestion du projet

- Document qui précise les responsabilités du gestionnaire du projet, les pouvoirs qui lui sont délégués et les ressources qui lui sont affectées.

## project management or charter agreement

- This is a document that sets out the responsibilities, delegated authorities, and allocated resources of the project manager.

### Entités spéciales

- Gestionnaires supérieurs qui sont chargés d'assurer une gestion efficace des ressources, mais qui entretiennent des rapports de subordination et de responsabilisation ayant cela de particulier que le SM et le CEMD n'ont pas pleins pouvoirs sur eux.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### Special Entities

- Those senior managers who, while still responsible for effective resource stewardship, have a unique reporting and accountability relationship such that the DM/CDS do not exercise full authority over them.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### enveloppe, enveloppe budgétaire

- Niveau de ressources dont dispose chaque secteur de dépenses pendant l'année en cours, l'année à venir et chacune des trois années de planification. Les enveloppes sont établies chaque année dans le plan financier. Elles se distinguent surtout par des décaissements directs du Trésor, mais tiennent également compte des répercussions d'opérations hors caisse comme les garanties d'emprunt et les dépenses fiscales.
  - *Secrétariat d'État du Canada, Vocabulaire budgétaire, financier et comptable, 1987 (Bulletin de terminologie 174)*

### envelope; resource envelope

- The level of resources available for each policy sector in the current year, the upcoming year and each of three planning years. Envelopes are established on an annual basis in the Fiscal Plan. They are defined primarily in terms of direct outlays from the Consolidated Revenue Fund but also take into consideration the implications of non-cash transactions such as loan guarantees and tax expenditures.
  - *Department of the Secretary of State of Canada, Budgetary, Accounting and Financial Vocabulary, 1987 (Terminology Bulletin 174)*

### envergure des opération - opérations de faible envergure

- Opération militaire normalement menée par des forces disponibles, en appliquant la force minimale nécessaire à l'accomplissement de la mission. Les contacts avec les opposants peuvent être peu fréquents.
  - *Direction des Analyses de Défense, Planification stratégique des capacités des Forces canadiennes, 2000-06-13*

### levels of operations - low-level operations

- Military operations that are normally conducted by forces-in-being, applying the minimum force necessary to achieve the mission. Contact with opposing forces may be infrequent.
  - *Directorate of Defence Analysis, Strategic Capability Planning for the Canadian Forces, 2000-06-13*

### envergure des opération - opérations de grande envergure

- On peut avoir recours à la gamme complète de l'armement moderne, y compris les armes de destruction massive. Le déroulement soutenu de telles opérations exige la mobilisation de tout le potentiel militaire d'un pays. L'activité militaire se déroule à une vitesse et avec une violence maximales sans interruption dans l'ensemble du théâtre d'opérations.
  - *Direction des Analyses de Défense, Planification stratégique des capacités des Forces canadiennes, 2000-06-13*

### levels of operations - high-level operations

- The entire range of modern weaponry may be used, including weapons of mass destruction. The sustained conduct of such operations will demand the mobilization of a nation's entire military potential. Military activity will be conducted continuously with maximum speed and violence throughout the theatre.
  - *Directorate of Defence Analysis, Strategic Capability Planning for the Canadian Forces, 2000-06-13*

### envergure des opération - opérations de moyenne envergure

- Opération militaire faisant appel à la plupart, sinon à l'ensemble, des forces disponibles d'une nation et pouvant exiger la mobilisation de ressources supplémentaires. On recourt à la force mortelle, bien que l'on puisse imposer des restrictions sur les types d'armes ou la zone géographique dans laquelle on s'en sert. L'activité militaire se déroule avec rapidité et violence mais elle peut être intermittente et localisée dans une zone d'opérations.
  - *Direction des Analyses de Défense, Planification stratégique des capacités des Forces canadiennes, 2000-06-13*

### levels of operations - mid-level operations

- Military operations that involve most, if not all, of a nation's forces-in-being and may require the mobilization of additional resources. Deadly force will be applied, although there may be restrictions on the types of weapons used or the geographic area in which they are employed. Military activity will be conducted with speed and violence, but may be non-continuous and localized in an area of operations.
  - *Directorate of Defence Analysis, Strategic Capability Planning for the Canadian Forces, 2000-06-13*

**estimation de l'année budgétaire**

- Cette estimation repose sur les coûts afférents à chacun des exercices financiers du calendrier du projet. Elle est majorée en fonction de l'inflation et d'autres facteurs économiques ayant une incidence sur la période visée. On l'appelle aussi « estimation en dollars courants ».
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**budget year estimate**

- This is an estimate based on costs arising in each FY of the project schedule. It is escalated to account for inflation and other economic factors affecting the period covered by the estimate. It is also called the current dollar estimate.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**estimation en dollars constants**

- Estimation en dollars d'un exercice financier déterminé, autrement dit elle ne tient aucunement compte de l'inflation. Les mouvements de trésorerie peuvent aussi être présentés en dollars constants (sans aucune provision, dans le calcul des coûts, pour l'inflation). Elle est aussi appelée « estimation de l'année constante » (AC).
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**constant dollar estimate**

- This is an estimate expressed in terms of the dollars of a particular base fiscal year C that is, it includes no provision for inflation. Cash flows over a number of fiscal years may also be expressed in constant dollars of the base year including no allowance for inflation in the calculation of costs. It is also called a constant year (CY) estimate.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**estimation en dollars courants**

- Cette estimation repose sur les coûts afférents à chacun des exercices financiers du calendrier du projet. Elle est majorée en fonction de l'inflation et d'autres facteurs économiques ayant une incidence sur la période visée. On l'appelle aussi « estimation de l'année budgétaire ».
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**current dollar estimate**

- This is an estimate based on costs arising in each FY of the project schedule. It is escalated to account for inflation and other economic factors affecting the period covered by the estimate. It is also called the budget year (BY) estimate.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**estimation fondée**

- Estimation suffisamment précise et fiable pour permettre au Conseil du Trésor d'approuver un objectif en matière de coût pour la phase du projet à l'étude. Elle repose sur des études détaillées de la conception des systèmes et des composantes, et tient compte de tous les objectifs et résultats prévus du projet.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**substantive estimate**

- This estimate is one of sufficiently high quality and reliability so as to warrant Treasury Board approval as a Cost Objective for the project phase under consideration. It is based on detailed system and component design and taking into account all project objectives and deliverables.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**estimation indicative**

- Il s'agit d'une estimation grossière de l'ordre de grandeur du projet, qui n'est pas suffisamment précise pour justifier l'approbation, par le Conseil du Trésor, d'un objectif relatif aux coûts. Elle remplace les estimations de catégorie C et D.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**indicative estimate**

- This is a low quality, order of magnitude estimate that is not sufficiently accurate to warrant Treasury Board approval as a Cost Objective. It replaces the classes of estimates formerly referred to as Class C or D.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**examen des acquisitions**

- La politique gouvernementale visant l'utilisation des achats majeurs en appui aux objectifs en matière de matériel. Tous les projets dont la valeur des produits et services est supérieure à 2 millions de dollars seront évalués de façon à optimiser leur incidence socio-économique sur le Canada.

**procurement review**

- The government policy of using major procurement in support of materiel objectives. All projects in excess of $2M for goods and services will be appraised with a view to optimizing their socio-economic impact on Canada.

**extrants**

- Les biens et services directs produits par le biais des activités de programme, sans renvoi spécifique à leur fin. La différence entre un impact et un extrant est qu'un extrant est axé sur le produit, tandis que l'impact est axé sur l'effet, la conséquence ou les résultats. Pour le MDN/FC, les catégories d'extrants sont les suivantes : politique de défense (niveau ministériel seulement); forces opérationnelles; commandement et contrôle; soutien aux opérations; soutien aux programmes gouvernementaux généraux (mission de la défense du Canada seulement).

**outputs**

- The direct products and services produced through program activities without specific reference to their ultimate purpose. The difference between an output and an outcome is that an output is product focussed and an outcome is impact, consequence or results focussed. For DND/CF the categories of outputs are: Defence Policy (Departmental Level only); Operational Forces; Command and Control; Support to Operations; and Support to Broad Government Programs (Defending Canada Defence Mission only).

Dernière modification: 3 Jun 2003

Avis Importants

National Defence / Défence nationale

Canada

P&GD Planification et Gestion de la Défense

Accueil P&GD »

# Lexique de définitions

Lexique
- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

### facteur coût

- Groupe de coûts standard semblables ou voisins servant d'élément de base des estimations de coût.
  - *Direction de la comptabilité de gestion et fonction de contrôle, Le Manuel des coûts standard, 1990-91, Annex B*

### facteur d'indexation

- Fluctuation prévue, en pourcentage, du pouvoir d'achat du dollar pour chaque année de la période pendant laquelle les dépenses relatives au projet sont engagées. On le calcule en divisant le taux d'indexation applicable par 100, puis en ajoutant 1.

### Facteur de risque

- Un facteur de risque est une circonstance ou un environnement qui aggravera les risques liés à l'exécution d'une tâche donnée. Aux fins de la planification des activités, ces facteurs sont soit internes soit externes.
  - *1948-1(DPFCP) daté le 30 mai 2001 - INSTRUCTION DE COORDINATION - PRÉSENTATION DES PLANS D'ACTIVITÉS DE NIVEAUX 1 POUR 2002-2003*

### Facteurs de risque externes

- Il s'agit de circonstances qu'un cadre supérieur ne peut pas contrôler. Voici quelques exemples d'éléments de risque externes: délais imposés par une autorité externe; mesure prise par le gouvernement; compressions budgétaires; obligations envers les partenaires; obligations légales; accords juridiques et politiques; et condition de résiliation.
  - *1948-1(DPFCP) daté le 30 mai 2001 - INSTRUCTION DE COORDINATION - PRÉSENTATION DES PLANS D'ACTIVITÉS DE NIVEAUX 1 POUR 2002-2003*

## English

### cost factor

- A group or aggregation of similar or related standard costs used as the basic building block in cost estimating.
  - *Directorate of Managerial Accounting and Comptrollership, Cost Factors Manual, 1990-91, Annex B*

### escalation factor

- The annual percentage by which the purchasing power of the dollar is expected to change during the spending period of the project. It is arrived at by dividing the applicable escalation rate by 100 and then adding one.

### Risk Factor

- A risk factor is a circumstance or environment that affects the level of risk that a tasking will be successfully completed. For the purposes of business planning, these are either internal or external risk factors.
  - *1948-1(DFPPC) dated 30 May 2001 - COORDINATING INSTRUCTION - 2002/2003 LEVEL ONE BUSINESS PLANNING SUBMISSIONS*

### External Risk Factors

- These are circumstances over which a Senior Manager cannot exercise control. Examples of external risk elements are: externally imposed deadlines; Government action; budget cuts; partnership obligations; statutory requirements; legal and political agreements; and impact of termination.
  - *1948-1(DFPPC) dated 30 May 2001 - COORDINATING INSTRUCTION - 2002/2003 LEVEL ONE BUSINESS PLANNING SUBMISSIONS*

**Facteurs de risque internes**

- Il s'agit de circonstances contrôlées par un cadre supérieur effectuant une gestion des risques adéquate. Voici quelques exemples d'éléments de risque internes : fiabilité des prévisions de coûts; ressources humaines; ressources financières; définition des besoins - portée, résultats, avantages, complexité; structure organisationnelle; niveau de la certitude technique; et viabilité de l'organisation.
  - *1948-1(DPFCP) daté le 30 mai 2001 - INSTRUCTION DE COORDINATION - PRÉSENTATION DES PLANS D'ACTIVITÉS DE NIVEAUX 1 POUR 2002-2003*

**Internal Risk Factors**

- These are circumstances under the control of a Senior Manager exercising proper risk management. Examples of internal risk elements are: reliability of cost estimates; human resourcing; financial resourcing; definition of requirement – scope, deliverables, benefits, complexity; organizational structure; level of technical certainty; and sustainability of their organization.
  - *1948-1(DFPPC) dated 30 May 2001 - COORDINATING INSTRUCTION - 2002/2003 LEVEL ONE BUSINESS PLANNING SUBMISSIONS*

**feuille de synthèse** (FS(ID/APP/ADP))

- Document décisionnel concernant le programme, qui est utilisé par le Ministère pour obtenir du CT ou du ministre de la DN l'autorisation de dépenser (crédit 5). Une feuille de synthèse est utilisée pour obtenir des conseillers de niveau un l'autorisation de dépenser (crédit 1er). Elle fournit suffisamment de renseignements de façon itérative pour permettre aux gestionnaires supérieurs de déterminer s'il est avantageux de poursuivre un projet à chacune des phases successives.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

**synopsis sheet** (SS(ID/PPA/EPA))

- The program decision document used by the department to gain Vote 5 expenditure authority from TB or MND. A Synopsis Sheet is used to gain Vote 1 expenditure authority from Level One Advisors. It provides sufficient information on an iterative basis to enable Senior Managers to decide the merits of pursuing a project through each successive phase.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

**Feuille de synthèse (approbation définitive de projet)** (FS(ADP))

- Document relatif aux décisions touchant un projet et servant à faire approuver les activités qui ont eu lieu lors de la phase de définition ainsi que les décisions prises. On y décrit l'option retenue; on approuve les coûts relatifs au PF&E ainsi que la méthode de financement associée à la mise en œuvre de l'option retenue. L'approbation de la FS(ADP) permet d'obtenir des fonds de crédit 5 qui serviront à la phase de mise en œuvre.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

**Synopsis Sheet (Effective Project Approval)** (SS (EPA))

- Project decision document used to obtain approval of the activities and decisions occurring in the Definition Phase. It states the selected option, agreement with P, O&M costs and method for funding associated with implementation of the selected option. The approval of the SS(EPA) obtains Vote 5 funding for Implementation Phase.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

**Feuille de synthèse (approbation préliminaire de projet)** (FS(APP))

- Document relatif aux décisions touchant un projet et servant à faire approuver les activités qui ont eu lieu lors de la phase d'analyse d'option ainsi que les décisions prises. On y décrit l'option privilégiée; on donne une estimation du coût total prévu du projet et on précise les répercussions sur le PF&E qu'entraînera la mise en œuvre du projet. L'approbation de la FS(APP) permet d'obtenir des fonds du crédit 5 qui serviront à la phase de définition.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

**Synopsis Sheet (Preliminary Project Approval)** (SS(PPA))

- Project decision document used to obtain approval of the activities and decisions occurring in the Options Analysis Phase. It states the preferred option, the anticipated total project cost estimate and the resulting P, O&M implications of implementing the project. The approval of the SS(PPA) obtains Vote 5 funding for the Definition Phase.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

**Feuille de synthèse (identification)** (FS(ID))

- Document relatif aux décisions touchant un projet et servant à faire approuver les activités qui ont eu lieu lors de la phase d'identification ainsi que les décisions prises. On y décrit les lacunes liées aux capacités ainsi que des options pouvant les corriger. L'approbation de la FS(ID) permet d'obtenir des fonds du crédit 1er qui serviront à la phase d'analyse d'options et autorise la planification de l'établissement du coût total prévu du projet d'immobilisation.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la*

**Synopsis Sheet (Identification)** (SS(ID))

- Project decision document used to obtain approval of activities and decisions occurring in the Identification Phase. It states the capability deficiency and identifies potential options to satisfy that deficiency. The approval of the SS(ID) obtains Vote 1 funding for the Options Analysis Phase and approval for the planning of the total anticipated capital project cost.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

*Défense, 1998-12-31*

**fonctionnement et entretien** (F et E)

- Partie du budget annuel dont les fonds, imputables au crédit 1, servent à l'achat de biens et services nécessaires au maintien des Forces armées.

**Operations and Maintenance** (O&M)

- That portion of the annual budget that provides funds for the goods and services necessary to maintain the Forces. Chargeable to Vote 1.

**Force adaptée à la tâche**

- Regroupement provisoire d'unités/de formations, sous la direction d'un commandant, en vue d'exécuter une opération ou une mission donnée.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Task-Tailored Force**

- A temporary grouping of units/formations, under one Commander, formed for the purpose of carrying out a specific operation or mission.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**Forces opérationnelles**

- Activités et extrants qui concernent directement les opérations militaires ou qui font partie de ressources contingentes pour la conduite d'opérations militaires. Les forces opérationnelles englobent la force (régulière, de réserve et en mobilisation), le matériel et le soutien tactique/de théâtre. Y sont incluses l'instruction collective et l'instruction pour une mission précise.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Operational Forces**

- Activities and outputs that are either directly involved in military operations or are part of a contingent capability to conduct military operations. Consists of forces (Regular, Reserve and Mobilization), materiel and tactical/theatre service support. Includes collective and mission specific training.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**Forces polyvalentes**

- Forces armées souples et prêtes au combat, capables de mener avec efficacité et efficience des opérations dans un contexte caractérisé par des menaces multiples.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Multi-purpose Forces**

- Flexible, combat-ready armed forces capable of operating effectively and efficiently in a multi-threat environment.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**frais connexes**

- Dépenses engagées avant, pendant ou après la mise en oeuvre d'un projet, mais qui ne sont normalement pas intégrées au coût total de ce dernier.

**associated costs**

- Those costs incurred before, during or after project implementation but which are not normally included as an integral part of total project cost.

**frais de recherche et de développement**

- Dans le contexte du traitement des Feuilles de synthèse, les frais de recherche et de développement sont les ressources affectées aux études, à la mise au point de prototypes, à l'établissement de scénarios, etc., afin de déterminer si une proposition est réalisable et pratique.

**research and development costs**

- Within the context of project Synopsis Sheet staffing procedures, research and development costs are those resource expenditures for studies, prototype development, modelling, etc, to determine the feasibility and practicality of the proposal.

**frais exceptionnels de fonctionnement et d'entretien**

- Dépenses imputables au crédit 1 (fonctionnement et entretien) qui résultent d'un projet et qui sont faites pendant la phase de mise en oeuvre.

**Non-recurring operations and maintenance costs**

- Expenditures chargeable to Vote 1 (operations and maintenance) resulting from a project that are incurred during the project implementation phase.

**frais périodiques de fonctionnement et d'entretien**

- Les frais périodiques imputables au fonctionnement et à l'entretien d'un projet ou d'un système.

**recurring operations and maintenance costs**

- The recurring costs attributed to operating and maintaining a project or system.

National Defence / Défence nationale

Canada

P&GD Planification et Gestion de la Défense

Accueil P&GD »

# Lexique de définitions

Lexique

- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

### Géomatique

- Activités scientifiques et techniques qui concernent la saisie, le stockage, l'analyse, le traitement, la présentation, la diffusion et la gestion des données géospatiales.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### Gestion de l'information (GI)

- Moyen par lequel une organisation planifie, recueille, organise, contrôle, diffuse, utilise et élimine l'information de la façon la plus efficiente possible et qui lui permet d'en déterminer l'utilité réelle et potentielle et d'en tirer le meilleur parti.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### Gestion de la trésorerie

- La gestion de la trésorerie porte sur des dollars « réels » (c.-à-d. des dollars associés à une autorisation de dépenser), par opposition à des dollars « prévus ». Ainsi, elle incorpore toutes les activités requises pour s'assurer d'un écart nul à la fin de l'exercice financier. Pour gérer adéquatement, il faut prévoir les retards et les décalages normaux dans l'exécution des projets approuvés. Par conséquent, la stratégie de gestion de la trésorerie utilisée pour le compte ministériel des biens d'investissement a recours à une programmation majorée, afin qu'il y ait assez d'activités de projet à exécuter en cas de décalage.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

## English

### Geomatics

- Those scientific and engineering activities involved in the capture, storage, analysis, processing, presentation, dissemination and management of geo-spatial information.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### Information Management (IM)

- The means through which an organization maximizes the efficiency with which it plans, collects, organizes, controls, disseminates, uses and disposes of its information, and through which it ensures that the value and potential value of that information are identified and exploited to the fullest extent.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### cash management

- Cash management relates to "real" dollars (i.e. dollars attached to an expenditure authority) as opposed to "planning" dollars. Accordingly it incorporates all those activities required to achieve a zero variance at fiscal year-end. To manage properly, accommodation must be made for delays and natural slippage in the delivery of approved projects. Consequently, the cash management strategy used for the corporate capital equipment account relies on a level of over-programming, so that enough project activities are available for execution should slippage occur.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

**gestion de programme**

- Processus employé par le Ministère pour définir les besoins en ce qui a trait aux dépenses liées aux immobilisations, au personnel, au fonctionnement et à l'entretien ainsi qu'aux subventions et aux contributions dans le cadre du Programme des services de la Défense, et pour déterminer les contrôles à exercer sur ces dépenses.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

**program management**

- The process by which the Department determines the requirements for and controls applied to capital, personnel, operations and maintenance, and grants and contributions expenditures under the Defence Services Program.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

**gestion de projet**

- Planification, organisation et contrôle systématiques des ressources affectées en vue de l'atteinte des objectifs du projet en matière de coûts, de délais et de rendement. La gestion de projet est normalement réservée aux activités ciblées, non répétitives et d'une durée déterminée, qui présentent un certain niveau de risque et qui sortent du cadre habituel des activités (opérationnelles) du programme dont l'organisation est responsable.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**project management**

- Project management is the systematic planning, organizing and controlling of allocated resources to accomplish project cost, time and performance objectives. Project management is normally reserved for focused, non-repetitive, time-limited activities with some degree of risk and that are beyond the usual scope of program (operational) activities for which the organization is responsible.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**Gestion des risques**

- La gestion des risques est une « une approche systématique servant à déterminer la meilleure voie à prendre en cas d'incertitude en identifiant, en évaluant, en comprenant, en communiquant les questions liées aux risques et en prenant des mesures à leur égard.» (Conseil du Trésor). Elle comporte également l'élaboration de stratégies permettant de gérer les risques connus et la conception de plans de contingence pour renforcer ces stratégies lorsque ces risques se concrétisent. La gestion des risques a pour objet de protéger le gouvernement du Canada ainsi que le MDN et les FC en minimisant les pertes sans pour autant surprotéger les ressources, établissant un équilibre entre les coûts liés à la gestion des risques et les avantages de celle-ci.
  - *1948-1(DPFCP) daté le 30 mai 2001 - INSTRUCTION DE COORDINATION - PRÉSENTATION DES PLANS D'ACTIVITÉS DE NIVEAUX 1 POUR 2002-2003*

**Risk Management**

- Risk management "is the systematic approach to setting the best course of action under uncertainty by identifying, assessing, understanding, acting on and communicating risk issues." (Treasury Board). It involves implementing strategies to manage identified risks and designing contingency plans to supplement these strategies when these risks occur. The goal of risk management is to protect the Government of Canada and the DND/CF by minimizing losses without overprotecting assets, balancing the costs of risk management with its benefits.
  - *1948-1(DFPPC) dated 30 May 2001 - COORDINATING INSTRUCTION - 2002/2003 LEVEL ONE BUSINESS PLANNING SUBMISSIONS*

**gestion du cycle de vie**

- Gestion de toutes les activités nécessaires au soutien de tous les articles d'équipement, du moment de la conception initiale jusqu'au retrait de l'inventaire des Forces canadiennes.
  - *A-LP-113-001/FP-001, Guide du Système de gestion du cycle de vie du matériel, mod. 2, 1987-02-02*

**life cycle management**

- The management of all activities required to support any item of materiel from its initial conception to the time of its disposal from the Canadian Forces.
  - *A-LP-113-001/FP-001, Life Cycle Management System Guidance Manual, Ch 2, 1987-02-02*

**gestion matricielle**

- L'un des principaux systèmes de gestion de projets qu'utilise le Ministère. Les officiers de projet assument leurs responsabilités ayant trait au projet dans le cadre de leurs tâches régulières.

**matrix management**

- One of the principal systems of project management in use within the Department. Project officers within the departmental organization assume their project responsibilities as part of their regular duties.

**gestion par « jonctions »**

- Une méthodologie de mise en oeuvre utilisée avec les projets à risques élevés. Cette approche consisterait à définir une série de jonctions/voies de sorties, reflétant les produits livrables ou les événements qui doivent se produire avant de demander l'autorisation de passer à l'étape suivante. Ces jonctions devraient correspondre à la structure de répartition du travail (SRT) du projet et décrire les mesures correctives en réponse à l'incapacité de fournir un produit livrable (notamment la clôture du projet, la modification du calendrier, la réduction de la portée ou l'adoption d'une autre solution.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

**gateway management**

- An implementation methodology used with high risk projects. This approach would define a series of gates/off-ramps based on deliverables or events which must occur before authorization for the next phase of the project would be sought. These gates should relate to the project's Work Breakdown Structure and outline actions which would follow the failure of the events including shutting down the project, amending timelines, de-scoping or finding a different solution.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

**gestionnaire de projet**

- Il s'agit de la personne officiellement chargée de gérer un projet, ayant la responsabilité particulière de la réalisation des objectifs du projet dans les limites des ressources allouées. Le gestionnaire du projet a accès au chef du projet auquel le projet en cause a été alloué, avec lequel il a des relations définies officiellement.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**project manager**

- This is a person formally appointed to manage a project with specific accountability for achieving defined project objectives within allocated resources. A project manager has access to, and a formally defined relationship with, the project leader to which the specific project has been assigned.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**grand projet de l'État** (GPE)

- On considère qu'il s'agit d'un grand projet de l'État lorsque le coût estimatif d'un projet dépasse 100 millions de dollars et que, selon le Conseil du Trésor, le projet comporte des risques élevés. Le Conseil du Trésor peut ordonner que les projets dont le coût total prévu est inférieur à 100 millions de dollars, mais qui comportent des risques élevés soient gérés comme des grands projets de l'État. En outre, le Conseil du Trésor se réserve le droit d'exiger que tout projet dépassant le niveau que le ministre parrain a le droit d'approuver soit géré comme un grand projet de l'État.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**Major Crown Project** (MCP)

- A project is deemed to be a Major Crown Project when its estimated cost will exceed $100 million and the Treasury Board would assess the project as high risk. Treasury Board may direct that projects with total projected cost less than $100 million but with a current risk assessment of high be managed as an MCP. Further, Treasury Board reserves the right to require any project exceeding the minister's delegated project approval authority to be managed as an MCP.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**Gravité**

- La gravité est une évaluation des répercussions au cas où un risque précis se concrétiserait. Elle peut être : Critique – conséquences très graves; la situation doit être surveillée de près; Importante – conséquences graves; la situation doit être surveillée régulièrement; Minime – conséquences négligeables; la situation ne nécessite qu'une surveillance minimale.
  - *1948-1(DPFCP) daté le 30 mai 2001 - INSTRUCTION DE COORDINATION - PRÉSENTATION DES PLANS D'ACTIVITÉS DE NIVEAUX 1 POUR 2002-2003*

**Severity**

- Severity is an assessment of the degree of impact if a specific risk is realized. It is identified as either: Critical – very serious consequences; issue requires close monitoring; Material – serious consequences; issue requires regular monitoring; or Minor – little consequence; issue requires minimal monitoring.
  - *1948-1(DFPPC) dated 30 May 2001 - COORDINATING INSTRUCTION - 2002/2003 LEVEL ONE BUSINESS PLANNING SUBMISSIONS*

**groupe promoteur**

- Groupe du Quartier général de la Défense nationale qui assume la responsabilité principale au cours des phases de planification, de développement et de définition d'un projet.

**sponsoring group**

- The National Defence Headquarters Group with primary responsibility during the planning, development and definition phases of the project cycle.

National Defence / Défence nationale

Canada

P&GD Planification et Gestion de la Défense

Accueil P&GD »

# Lexique de définitions

**Lexique**

- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

### immobilisations

- Biens corporels ou incorporels qui sont de nature durable et qui ont une vie utile ou économique qui dépasse un an. Ces biens corporels ou incorporels ont une valeur matérielle et ils comprennent la terre, les bâtiments, les structures et les ouvrages techniques (tels que les canaux, ports et routes), la machinerie, le mobilier, l'équipement, les navires, les véhicules et les logiciels. Les immobilisations sont possédées ou acquises par achat. Sont également inclus dans les immobilisations, les baux ou les accords de location qui transfèrent les droits et les obligations de propriété à l'État. En ce qui concerne les biens immobiliers, les immobilisations comprennent les droits, l'intérêt ou les avantages rattachés à la terre ainsi que les mines, les minéraux et les améliorations au-dessus du sol, en surface du sol ou dans le sous-sol. Les immobilisations ne comprennent pas les stocks de biens matériels qui sont détenus à des fins de distribution ou dont l'avantage écibinuqye est comsommé sur une courte
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

### impact

- Impact, tout comme effet, est un synonyme de résultat, bien que les impacts présupposent habituellement une relation plus directe.
  - *Conseil du Trésor, Guide d'élaboration des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats, août 2001, Annexe A*

### Impacts/objectifs/résultats clés

- Description de l'effet, de la conséquence ou de l'avantage réel qui découle (à court ou à long terme) du résultat d'un programme, d'un processus ou d'une activité - soit le résultat global que produit, dans le temps, un ensemble d'extrants choisis afin d'atteindre un but précis. L'expression hiérarchique de ces effets respecte l'ordre Impact => Objectif => Résultat clé.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

## English

### capital assets

- Assets, whether tangible or intangible, that are durable in nature and have a useful or economic life that extends beyond one year. Such tangible and intangible assets are material in value and include land, buildings, engineering structures and works (such as canals, harbours and roads), machinery, furnishings, equipment, vessels, vehicles, and software. Capital assets are either owned or acquired through purchase. Also included are capital assets, leases or rental agreements that transfer the rights and obligations of ownership to the Crown. For real property, the asset includes any right, interest or benefit in land, and includes mines, minerals and improvements on, above or below the surface of the land. Capital assets exclude inventories consisting of physical assets that are either held for issue or whose economic benefit is consumed over a short period of time after they are brought into use, as well as spare parts and consumable items.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Compcnent, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

### impact

- Impact like effect is a synonym for outcome, although an impact is somewhat more direct than effect.
  - *Treasury Board, Guide for the Development of Results-based Management and Accountability Frameworks, August 2001, Annex A*

### Outcomes/Objectives/Key Results

- A description of the actual effect, benefit or consequence that occurs (either in the short-term or long-term) due to the output of a program, process or activity - the overall result of a group of selected outputs over time to achieve a specific purpose. The hierarchical expression of these effects is in the order of Outcome => Objective => Key Result.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**Imposition de la paix**

- Opérations menées en vue de rétablir la paix entre des parties belligérantes qui ne consentent pas toutes à une intervention et qui peuvent être engagées dans des activités de combat. De telles opérations sont exécutées à titre de mesure provisoire en vertu de l'article 40 du chapitre VII de la Charte de l'ONU. Les troupes sont lourdement armées et autorisées à recourir à une force qui dépasse celle permise aux fins de légitime défense. L'imposition de la paix diffère de l'action coercitive, qui est visée à l'article 42 du chapitre VII de la Charte et qui concerne plutôt les actes d'agression.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Peace-enforcement**

- Operations carried out to restore peace between belligerent parties who do not all consent to intervention and who may be engaged in combat activities. These operations are carried out as a provisional measure under Chapter VII, Article 40 of the UN Charter. Troops are heavily armed and authorized to use force beyond self-defence. Peace-enforcement is distinct from enforcement under Chapter VII, Article 42 of the Charter, which deals with acts of aggression.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**Incertitude**

- Une incertitude, c'est lorsque les probabilités associées à chaque résultat possible ne peuvent être prévues.
  - *1948-1(DPFCP) daté le 30 mai 2001 - INSTRUCTION DE COORDINATION - PRÉSENTATION DES PLANS D'ACTIVITÉS DE NIVEAUX 1 POUR 2002-2003*

**Uncertainty**

- Uncertainty is the situation where the probability of each possible outcome cannot be estimated.
  - *1948-1(DFPPC) dated 30 May 2001 - COORDINATING INSTRUCTION - 2002/2003 LEVEL ONE BUSINESS PLANNING SUBMISSIONS*

**indicateur de rendement**

- Un indicateur est la quantification ou la qualification d'une mesure du rendement. Il faudra un ou plusieurs indicateurs de rendement, selon la difficulté de quantifier la mesure de rendement.

**performance indicator**

- An indicator is the quantification or qualification of a performance measure. One or more performance indicators may be needed depending on how hard it is to quantify a performance measure.

**Infrastructure**

- Terme englobant d'une façon générale les constructions, les installations ou les aménagements fixes et permanents qui servent au soutien et au contrôle des forces militaires.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Infrastructure**

- A term generally applicable to all fixed and permanent installations, fabrications, or facilities for the support and control of military forces.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**Interalliés**

- Adjectif qui dénote les activités, opérations, organisations, etc. entre deux ou plusieurs forces ou organismes de deux ou de plusieurs alliés. Voir aussi interarmées
  - *Direction des Analyses de Défense, Planification stratégique des capacités des Forces canadiennes, 2000-06-13*

**Combined**

- An adjective that connotes activities, operations, organizations, etc between two or more forces or agencies of two or more allies. See also joint.
  - *Directorate of Defence Analysis, Strategic Capability Planning for the Canadian Forces, 2000-06-13*

**Interarmées**

- Adjectif qui dénote des activités, opérations, organisations, etc. auxquelles participent des éléments de plus d'un service du même pays. (Lorsque tous les services ne sont pas concernés, les participants sont identifiés). Voir aussi interalliés.
  - *Direction des Analyses de Défense, Planification stratégique des capacités des Forces canadiennes, 2000-06-13*

**Joint**

- An adjective that connotes activities, operations, organizations, etc in which elements of more than one service of the same nation participate. (When all services are not involved, the participating services shall be identified). See also combined.
  - *Directorate of Defence Analysis, Strategic Capability Planning for the Canadian Forces, 2000-06-13*

**Interopérabilité**

- La capacité des systèmes, des unités ou des forces d'assurer des services à d'autres systèmes, unités ou forces ou d'en recevoir, et d'utiliser les services ainsi échangés pour opérer efficacement ensemble.
  - *Direction des Analyses de Défense, Planification stratégique des capacités des Forces canadiennes, 2000-06-13*

**Interoperability**

- The ability of systems, units or forces to provide services to and accept services from other systems, units or forces and to use the services so exchanged to enable them to operate effectively together.
  - *Directorate of Defence Analysis, Strategic Capability Planning for the Canadian Forces, 2000-06-13*

**Intrants (ou ressources)**

- Se présentent sous diverses formes : ensemble du financement des programmes, dépenses de fonctionnement et d'immobilisations, subventions et contributions, etc., utilisés dans le cadre de la prestation des programmes et des services.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Inputs (or Resources)**

- Represents items such as overall program funding, operating and capital expenditures, and grants and contributions used in the provision of programs and services.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

Dernière modification: 3 Jun 2003

Avis Importants

National Defence / Défence nationale

Canada

P&GD Planification et Gestion de la Défense

Accueil P&GD »

# Lexique de définitions

**Lexique**

- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

**jalon; point de repère**

- Événement prévu dans le processus de planification, de programmation et de mise en oeuvre d'un projet, qui permet de contrôler l'exécution de son calendrier de gestion.

## English

**milestone**

- A timed event in the planning/programming/implementation process by which the achievement of the project management schedule is controlled.

Dernière modification: 3 Jun 2003

Avis Importants

National Defence / Defence nationale

Canada

P&GD Planification et Gestion de la Défense

Accueil P&GD »

# Lexique de définitions

**Lexique**

- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

### Liste canadienne de tâches interarmées (LCTI)

- Ce document sert à établir un cadre de travail permettant de décrire les innombrables types de capacités qui peuvent être nécessaires, à un degré ou à un autre, aux FC. Cette liste permet d'établir un « langage » commun en ce qui a trait au développement des forces du MDN et des FC, dans le contexte des scénarios de planification des forces.

### liste d'articles critiques

- Liste d'articles essentiels à l'état de préparation et au soutien des capacités opérationnelles des Forces canadiennes.
  - *Direction des ressources industrielles de la défense, Handbook for Industrial Preparedness Planning, 1989 (ébauche)*

### logiciel

- Ensemble des programmes d'ordinateur, des procédures, des règles et éventuellement la documentation associée relatifs au fonctionnement d'un système de traitement des données.
  - *Approvisionnements et Services Canada (maintenant Travaux publics et Services gouvernementaux Canada), Vocabulaire de la technologie du traitement de l'information, (GES/NGI-12/G03), 1984-03-26*

## English

### Canadian Joint Task List (CJTL)

- Establishes a framework for describing, and relating, the myriad types of capabilities that may be required, to greater or lesser degrees, by the CF. It provides a common "language" for CF/DND force development within the context of force planning scenarios.

### critical items list

- List of items essential to the readiness and sustainment of the operational capability of the Canadian Forces.
  - *Directorate of Defence Industrial Resources, Handbook for Industrial Preparedness Planning, 1989 (Draft)*

### software

- Computer programs, procedures, rules and any associated documentation concerned with the operation of a data processing system.
  - *Supply and Services Canada,(now Public Works and Government Services Canada) Information Technology Vocabulary, (GES/NGI-12/G03), 1984-03-26*

Dernière modification: 3 Jun 2003

Avis Importants

National Defence / Défence nationale

Canada

P&GD Planification et Gestion de la Défense

Accueil P&GD »

# Lexique de définitions

**Lexique**

- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

### Maintien de la paix

- Déploiement d'une présence internationale sur le terrain, jusqu'ici avec le consentement de toutes les parties concernées, comprenant généralement des militaires et/ou agents de police de l'ONU et souvent des civils. Ces opérations sont menées en vertu du chapitre VI de la Charte de l'ONU; les troupes sont légèrement armées et autorisées à recourir à la force seulement aux fins de légitime défense.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### Maintien en puissance

- Nécessité pour une force militaire de maintenir sa capacité opérationnelle pendant le temps qu'il faut pour atteindre ses objectifs. Le maintien en puissance englobe l'approvisionnement ininterrompu en articles consomptibles ainsi que le remplacement en matériel et en personnel des pertes subies au combat et des usures non liées au combat.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### maintien en puissance

- Exigence requise d'une force militaire de maintenir sa capacité opérationnelle pendant le temps qu'il faut pour atteindre ses objectifs. Le maintien en puissance englobe l'approvisionnement ininterrompu en articles consomptibles ainsi que le remplacement en matériel et en personnel des pertes subies au combat et des usures non liées au combat.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

## English

### Peacekeeping

- The deployment of an international presence in the field, hitherto with the consent of all parties concerned, normally involving UN military and/or police personnel and frequently civilians as well. These operations are carried out under Chapter VI of the UN Charter; troops are lightly armed and are authorized to use force only in self-defence.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### Sustainment

- The requirement for a military force to maintain its operational capability for the duration required to achieve its objectives. Sustainment consists of the continued supply of consumables, and the replacement of combat losses and non-combat attrition of equipment and personnel.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### sustainability

- The time that consumables such as critical spares, Petroleum, Oils and Lubricants, munitions and food can be maintained enabling forces to remain engaged in operations. The usage of these items is heavily dependent on the nature of the conflict. Operations other than war and periods leading up to hostilities will generally use significantly less consumables, especially munitions, than during periods of hostilities.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**marché**

- Accord conclu entre une autorité contractante et un particulier ou une entreprise pour la fourniture d'un bien, l'exécution d'un service, la construction d'un ouvrage ou la location à bail d'un bien immobilier, moyennant une contrepartie.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Marchés, annexe A (Définitions), 1-10-1989*

**contract**

- An agreement between a contracting authority and a person or firm to provide a good, perform a service, construct a work, or to lease real property for appropriate consideration.
  - *Treasury Board Manual, Contracting, Appendix A (Definitions), 1-10-89*

**Matériel**

- Équipement ou fournitures qu'une organisation ou une institution utilise, ou qui sont nécessaires à un travail ou à une entreprise quelconque. Tous les articles (incluant les navires, les chars, les armes automotrices, les aéronefs, etc., et les pièces de rechange, les logiciels et le matériel de soutien connexes, mais excluant les biens immobiliers, les aménagements et les services publics) nécessaires à la dotation, à l'exécution, au maintien et au soutien des activités liées à la défense, que ces articles servent à des fins administratives ou au combat.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Materiel**

- Equipment or supplies used by an organization or institution, or required by some work or enterprise. All items (including ships, tanks, self-propelled weapons, aircraft, etc., And related spares, repair parts, software and support equipment, but excluding real property, installations and utilities) necessary to equip, operate, maintain and support defence-related activities, without distinction as to their application for administrative or combat purposes.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**matériel**

- Dispositif matériel servant au traitement des données, par opposition aux programmes d'ordinateur, aux procédures, aux règles et à la documentation connexe.
  - *Approvisionnements et Services Canada (maintenant Travaux publics et Services gouvernementaux Canada), Vocabulaire de la technologie du traitement de l'information, (GES/NGI-12/G03), 1984-03-26*

**hardware**

- Physical equipment used in data processing, as opposed to computer programs, procedures, rules and associated documentation.
  - *Supply and Services Canada,(now Public Works and Government Services Canada) Information Technology Vocabulary, (GES/NGI-12/G03), 1984-03-26*

**Menaces asymétriques**

- Tentative d'une partie opposée de déjouer les atouts traditionnels de notre force militaire actuelle en employant des techniques inattendues ou inhabituelles pour obtenir un avantage. Cela peut englober le recours à la surprise dans toutes ses dimensions opérationnelles et stratégiques, ainsi que l'utilisation d'armes de manières auxquelles les Forces canadiennes ne s'attendent pas. Trois grandes approches que les adversaires potentiels des FC pourraient employer pour obtenir un avantage asymétrique sont le recours aux armes de destruction massive, la guerre de l'information et le choix de combattre seulement en terrain complexe.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Asymmetric Threats**

- An attempt by an opposing party to avoid the traditional strengths of our existing military force by employing unexpected or unusual techniques to gain an advantage. This can include the use of surprise in all its operational and strategic dimensions, as well as the use of weapons in ways not expected by the Canadian Forces. Three broad approaches that potential opponents of the CF might employ to gain an asymmetric advantage are to use weapons of mass destruction, cyber-warfare, or choosing to fight only in complex terrain.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**mesures d'impact**

- Ces mesures indiquent ce que doit réaliser une organisation, un programme ou un service. Elles visent à définir l'impact réel des actions d'une organisation. Les mesures d'impact peuvent porter sur les impacts à court, moyen ou long terme.

**outcome measures**

- Identify what is to be achieved by an organization, a program or a service. They are intended to define the actual impact of an organization's actions. Outcome measures can be defined in terms of short-term, intermediate, and long-term impacts.

### mesures du rendement

- Attributs qualitatifs ou quantitatifs qu'il faut mesurer afin de déterminer si les résultats prévus ont été atteints. Par exemple : la capacité, l'état de préparation, la soutenabilité, l'aptitude au déploiement, la rapidité d'exécution et la satisfaction de la clientèle. On peut approfondir l'analyse en fonction des éléments constitutifs (personnel, équipement, politiques, plans, doctrine et partenariat) et des priorités. Enfin, on peut pousser l'analyse davantage en fonction des niveaux subordonnés.

### performance measures

- Qualitative or quantitative attributes that must be measured in order to determine whether the expected results are being achieved. Some examples: capability; readiness; sustainability; deployability; timeliness; or customer satisfaction. They may be further analysed in terms of their composite elements such as personnel, equipment, policies, plans, doctrine and partnerships, and in terms of priority. These analysis elements may be further classified by subordinate levels.

### Mètres linéaires

- Expression utilisée en navigation commerciale pour décrire la longueur d'un couloir de livraison de véhicules standard (2,5 m de large) dans lequel se trouve une marchandise quelconque à bord d'un navire. À des fins de planification, tous les véhicules et cargaisons peuvent être convertis en « mètres linéaires ».
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### Lane Metres

- A commercial shipping term which refers to the length of a standard vehicle shipping lane (2.5m wide) occupied by a given commodity on a ship. For planning purposes, all vehicles and cargo can be converted into "lane/metres".
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### ministère parrain

- Le ministère qui doit remplir l'exigence opérationnelle du projet; auquel le Parlement a affecté des fonds pour le projet; qui soumet des présentations au Conseil du Trésor pour demander l'approbation des objectifs du projet et l'autorisation des dépenses connexes; et qui assume la responsabilité de la gestion globale du projet. Il assume cette responsabilité même lorsqu'un autre ministère ou organisme de services communs a accepté de mettre en oeuvre le projet.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

### sponsoring department

- This is a department that has the operational requirement to be met by the project; for which Parliament has appropriated the funds for the project; that makes submissions to Treasury Board for approval of project objectives and expenditure authority; and which is accountable for the overall management of the project. The accountability for the project includes the case where another department or common service agency has agreed to perform project implementation.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

### ministère participant

- Ministère qui, en vertu de son mandat, de ses programmes ou de ses autres responsabilités, doit assurer la mise en oeuvre de certains aspects du projet, ou qui constate que le projet touche à son mandat, à ses programmes ou à ses autres responsabilités, et qui en avise le ministère parrain.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

### participating department

- This is a department whose mandate, programs, or other responsibilities require it to undertake specific project responsibilities, or are affected by the project, and has so notified the sponsoring department.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

### mise en oeuvre du projet

- Il s'agit de la phase du projet, venant habituellement à la suite de la phase de définition du projet, pendant laquelle on réalise pleinement les objectifs du projet.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

### project implementation

- This is the phase of the project, usually following a project definition phase, in which the full objectives of the project are to be achieved.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**mise en service**

- Il s'agit du transfert officiel de la responsabilité du fonctionnement et de celle de l'entretien du produit final du projet du gestionnaire de projet aux autorités responsables du fonctionnement et de l'entretien du Ministère, respectivement. Les documents de mise en service comprennent normalement une liste convenue des travaux à compléter sur les plans du fonctionnement et de l'entretien ainsi qu'un plan convenu de liquidation de ces travaux.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**commissioning**

- This is the formal handover of operational responsibility and maintenance responsibility for the end-product of the project from the project manager to the departmental operational and maintenance authorities, respectively. The commissioning documents normally include an agreed listing of operational and maintenance deficiencies, together with an agreed plan for clearing up these deficiencies.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**mission (1)**

- La mission et le mandat d'une organisation indiquent sa (ou ses) fin(s) et sa (ou ses) raisons d'être.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**mission (1)**

- An organization's mission and mandate refer to the purpose(s) it serves, or the reason(s) for its existence.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**mission (2)**

- Les activités essentielles qui sont confiées à un individu, à une unité ou à une force. La mission comporte des éléments du qui, du quoi, du quand, de l'où et du pourquoi (les justificatifs), mais elle précise rarement le comment.
  - *Direction des Analyses de Défense, Planification stratégique des capacités des Forces canadiennes, 2000-06-13*

**mission (2)**

- The essential activities assigned to an individual, unit, or force. It contains the elements of who, what, when, where, and the why (reasons therefore), but seldom specifies how.
  - *Directorate of Defence Analysis, Strategic Capability Planning for the Canadian Forces, 2000-06-13*

**Mission de défense**

- La mission de défense consiste à protéger le Canada et à défendre ses intérêts et valeurs tout en contribuant à la paix et à la sécurité internationales.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Defence Mission**

- The singular defence mission is to defend Canada and Canadian interests and values while contributing to international peace and security.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**modèle de pré-série**

- L'un des premiers échantillons d'un article fabriqué selon les méthodes de production qui sert à une évaluation complète de la forme, de l'installation et du rendement, ce qui permettra de déterminer si les méthodes proposées sont acceptables. Aussi désigné sous le nom de « prototype ».
  - *Directive P7/85 sur les politiques du QGDN, Recherche et développement au sein du MDN (3120-32/1243-23-4 (DGRD Pol) 18 déc. 1985), mise à jour par les 2921-A-AD-125-000/FP-001 (DRDP Con 2) 31 janv. 1991 et 9 avril 1991*

**preproduction model**

- An early sample of an item made by production methods, that is used for a complete evaluation of form, fit and performance to establish that the proposed methods are acceptable. Also known as a "prototype".
  - *NDHQ Policy Directive P7/85 (DND Research and Development), 3120-32/1243-23-4 (DGRD Pol) 18 Dec 85), updated by 2921-A-AD-125-000/FP-001 (DRDP Con 2) 31 Jan 91 and 9 Apr 91*

**modèle de série**

- Article dans sa forme de production finale, fabriqué au moyen des outils, gabarits, appareils fixes et méthodes de production. Il est constitué de pièces standard (ou de pièces non standard approuvées par l'organisme intéressé).
  - *Directive P7/85 sur les politiques du QGDN, Recherche et développement au sein du MDN (3120-32/1243-23-4 (DGRD Pol) 18 déc. 1985), mise à jour par les 2921-A-AD-125-000/FP-001 (DRDP Con 2) 31 janv. 1991 et 9 avril 1991*

**production model**

- An item in its final form of production design made by production tools, jigs, fixtures and methods. It employs standard parts (or non-standard parts approved by the agency concerned).
  - *NDHQ Policy Directive P7/85 (DND Research and Development), 3120-32/1243-23-4 (DGRD Pol) 18 Dec 85), updated by 2921-A-AD-125-000/FP-001 (DRDP Con 2) 31 Jan 91 and 9 Apr 91*

**modèle économique**

- Un outil de prévision et de mesure qui permet de: tenir à jour les données sur les variations de prix actuels et prévus pour les ressources applicables au ministère de la Défense nationale; mettre les gestionnaires au courant des effets que ces variations ont sur leurs opérations; et seconder les cadres supérieurs dans la planification à long terme des activités ministérielles, compte tenu des ressources financières limitées disponibles.
  - *Modèle économique (Prévisions sur la tendance des prix), mai 1990, sect. 2, art. 1*

**economic model**

- A forecasting and measurement tool which serves to: maintain current data on actual and forecast price trends for the specific resources consumed by the Department of National Defence; enable resource managers to assess the impact of these trends on their operations; and assist senior management in planning long-range departmental activities within the limited financial resources available.
  - *Economic Model (A Price Trend Forecast) May 1990, Sect 2, para 1*

Dernière modification: 3 Jun 2003

Avis Importants

National Defence / Défence nationale

Canada

P&GD Planification et Gestion de la Défense

Accueil P&GD »

# Lexique de définitions

Lexique
- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

### niveau de référence

- Ensemble des ressources financières et des années-personnes qui ont été approuvées par le Conseil du Trésor pour la mise en oeuvre des politiques et des programmes approuvés. Pour chaque année de la période de planification, on précise les niveaux de référence associés à chaque élément de planification, ainsi qu'à chaque programme dans son ensemble.
  - *Secrétariat d'État du Canada, Vocabulaire budgétaire, financier et comptable, 1987 (Bulletin de terminologie 174)*

### niveau de risque du projet

- Il s'agit d'un niveau de risque global pour le cycle de vie du projet. On le détermine en comparant le projet à des projets déjà terminés au moment de l'évaluation des risques. Les niveaux de risque relatif se définissent comme suit : risque faible – il est fort probable que l'on atteindra les objectifs et il est peu probable qu'il y ait des résultats non souhaitables; risque moyen – la probabilité d'atteindre les objectifs et d'obtenir des résultats non souhaitables est comparable à celle d'autres projets terminés avec un succès relativement élevé qui ont permis d'acquérir de l'expérience de gestion et qui ont donné des enseignements utiles; risque élevé – en raison de facteurs propres au projet, il est probable que, sans un cadre de gestion rigoureux, d'importants résultats non souhaitables se produiront; ou qu'on n'atteindra pas les objectifs du projet.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

### Niveau de tolérance du risque

- Dans le contexte de la planification des activités, le niveau de tolérance du risque se rapporte au niveau que le cadre supérieur est prêt à accepter. Les critères d'établissement du niveau minimal de tolérance du risque varient selon les cas et les organisations.
  - *1948-1(DPFCP) daté le 30 mai 2001 - INSTRUCTION DE COORDINATION - PRÉSENTATION DES PLANS D'ACTIVITÉS DE NIVEAUX 1 POUR 2002-2003*

## English

### reference level

- The amount of resources (financial or FTEs) that have been approved by the Treasury Board to carry out approved policies and programs. Reference levels are provided on a planning element basis as well as for each program as a whole, for each year of the planning period.
  - *Department of the Secretary of State of Canada, Budgetary, Accounting and Financial Vocabulary, 1987 (Terminology Bulletin 174)*

### project risk level

- This is an overall risk level assigned for the project life cycle at the time that a risk assessment is conducted. It is assigned by comparing the project with completed projects. The relative risk level is as follows: low risk – it is highly likely that objectives will be met, and adverse outcomes are unlikely; medium risk – the likelihood that objectives will be met and adverse outcomes will arise is comparable with that for relatively successfully completed projects for which management experience and lessons-learned are available; high risk – due to project specific factors, it is likely that, without a rigorous project management framework, significant adverse outcomes may arise or that project objectives will not be met.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

### Risk Tolerance Level

- The risk tolerance level, for the purposes of business planning, is that level of risk that the Senior Manager is prepared to accept. Criteria to establish the threshold for the risk tolerance level vary from issue to issue, and from organization to organization.
  - *1948-1(DFPPC) dated 30 May 2001 - COORDINATING INSTRUCTION - 2002/2003 LEVEL ONE BUSINESS PLANNING SUBMISSIONS*

**Norme de service**

- Norme de service promise à un client, à un intervenant, etc., qui prévoit : la description du service à fournir, les principes ou les promesses de service, les échéanciers, ainsi que les mécanismes de règlement des plaintes et de recours.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**normes de rendement**

- Cibles quantitatives et objectifs qualitatifs spécifiques à la lumière desquels on comparera les extrants et les impacts réels, par exemple satisfaire 98 p. cent des demandes d'approvisionnement dans les délais prescrits.

**Note de service destinée à servir de guide sur le programme** (NGP)

- Document servant à promulguer des instructions temporaires ou à donner des renseignements concernant le Programme des services de la Défense, à étoffer les directives et les décisions de la Comité de gestion du programme, à donner des avis de modifications ultérieures au manuel du Système de gestion de la Défense, etc.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

***Service Standard***

- Standards of service promised to a client, customer, stakeholder, etc., which include such elements as descriptions of the service to be provided, service pledges or principles, delivery targets, and complaint and redress mechanisms.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**performance standards**

- Specific quantitative targets and qualitative goals against which actual outputs or outcomes will be compared. An example might be satisfying 98% of supply requests on time.

**Program Guidance Memorandum** (PGM)

- One of an ongoing document series which provide a mechanism for the promulgation of non-permanent instructions or information affecting the Defence Services Program, amplification of Program Management Board decisions/directives, advance notice of forthcoming changes to DMS Manual, etc.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

Dernière modification: 3 Jun 2003

Avis Importants

National Defence / Défense nationale

Canada

P&GD Planification et Gestion de la Défense

Accueil P&GD »

# Lexique de définitions

Lexique

- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

### objectifs

- Énoncés clairs qui reflètent la mission et le mandat d'une organisation, et qui sont réalisables et mesurables. Les objectifs orientent également les stratégies et les programmes.

### objectifs de mission

- Un élément d'une mission, dans le cadre duquel on regroupe des capacités.

### objectifs de projet

- Il s'agit des objectifs mesurables d'un projet. On les répartit comme suit : les objectifs en matière de coûts, de calendrier, de rendement technique, de retombées industrielles et régionales, ainsi que les autres objectifs nationaux (tels que la protection de l'environnement).
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

### obligation légale

- Partie des dépenses gouvernementales qui n'est pas approuvée chaque année par le Parlement, mais qui est autorisée en vertu d'une loi en vigueur. Cela comprend des obligations telles que la part du gouvernement dans le compte de pension de retraite, l'assurance-emploi, l'allocation d'automobile pour le Ministre, etc.
  - *Secrétariat d'État du Canada, Vocabulaire budgétaire, financier et comptable, 1987 (Bulletin de terminologie 174)*

### officier de projet

- Personne chargée d'exécuter des fonctions spécialisées en appui à un projet, et qui répond aux demandes du directeur ou de l'administrateur du projet.

## English

### objectives

- Clear statements that reflect an organization's mission and mandate and are achievable and measurable. Objectives also set the direction for strategies and programs.

### mission objectives

- A subordinate part of a mission, under which capabilities are grouped.

### project objectives

- These are the measurable goals of a project. They are sub-divided into cost; schedule, technical performance; industrial and regional benefits; and other national objectives (such as protection of the environment).
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

### statutory requirement

- That portion of government expenditures that is not authorized by Parliament on an annual basis, but rather by on-going statutes. Includes such commitments as the government's portion of the Superannuation Account, Employment Insurance, the Minister's car allowance, etc.
  - *Department of the Secretary of State of Canada, Budgetary, Accounting and Financial Vocabulary, 1987 (Terminology Bulletin 174)*

### project officer

- An officer appointed to perform specialist functions in support of a project, and who responds to the needs of the Project Director and/or Project Manager.

**opérations (1)**

- Courantes ou naissantes. Les opérations courantes représentent d'habitude des activités qui sont constabulaires ou menées dans le cadre d'opérations hors-guerre. Elles sont en principe planifiées. Les opérations naissantes sont d'habitude celles qui ont lieu dans des périodes précédant des hostilités ou dans des contextes d'hostilités. Les opérations constabulaires ou les OHG qui ne sont pas prévues constituent elles aussi des opérations naissantes.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**operations (1)**

- Either routine or emergent. Routine operations are generally activities that are either constabulary or conducted in Operations Other Than War. They can generally be planned for. Emergent operations are generally those that are conducted during periods of pre-hostility and hostilities. Constabulary or OOTW that arise but are unplanned are also emergent operations.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**opérations (2)**

- L'exécution de service, d'entraînement ou d'une mission administrative militaire; le processus d'exécution des opérations de combat (ou des opérations pacifiques).
  - *Direction des Analyses de Défense, Planification stratégique des capacités des Forces canadiennes, 2000-06-13*

**operations (2)**

- The carrying out of service, training, or administrative military mission; the process of carrying out combat (and non-combat) military actions.
  - *Directorate of Defence Analysis, Strategic Capability Planning for the Canadian Forces, 2000-06-13*

**Opérations d'information** (OI)

- Mesures qui sont prises à l'appui d'objectifs nationaux et qui influent sur les décideurs en nuisant à l'information de l'autre tout en exploitant et en protégeant ses propres renseignements.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Information Operations** (IO)

- Actions taken in support of national objectives which influence decision makers by affecting other's information while exploiting and protecting one's own information.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**Opérations de contingence**

- Opérations menées à l'appui des intérêts du Canada au pays et à l'étranger, par suite d'événements imprévus, et faisant appel à l'application de la force militaire ou à l'assistance militaire.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Contingency Operations**

- Those operations dealing with contingency events in support of Canadian interests at home and abroad, requiring the application of military forces or the provision of military assistance.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**Opérations de grande envergure**

- Opérations pour lesquelles on peut avoir recours à la gamme complète de l'armement moderne, y compris les armes de destruction massive. Le déroulement soutenu de ces opérations exige la mobilisation de tout le potentiel militaire d'un pays. L'activité militaire se déroule à une vitesse et avec une violence maximales sans interruption dans l'ensemble du théâtre d'opérations.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**High-level Operations**

- The entire range of modern weaponry may be used, including weapons of mass destruction. The sustained conduct of such operations will demand the mobilization of a nation's entire military potential. Military activity will be conducted continuously with maximum speed and violence throughout the theatre.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**Opérations de paix**

- Expression générique qui décrit les opérations visant non pas à mettre un agresseur en échec, comme dans le cas d'une guerre, mais plutôt à appuyer les activités d'ordre diplomatique et humanitaire en vue d'un règlement politique à long terme. Les cinq types d'opérations de paix sont : la diplomatie préventive, le rétablissement de la paix, le maintien de la paix, l'imposition de la paix et la consolidation de la paix après le conflit.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Peace Support Operations**

- A generic term, describing operations designed not to defeat an aggressor, as in the case of war, but rather to assist diplomatic and humanitarian activities to achieve a long-term political settlement. The five forms of peace support operations include preventive diplomacy, peacemaking, peacekeeping, peace-enforcement and post-conflict peace building.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**Opérations hors guerre** (OHG)

- Expression englobant le recours aux capacités militaires dans toute la gamme des opérations militaires, exception faite de celles liées aux actions d'envergure et soutenues qui se rapportent habituellement à la guerre. Le concept des OHG est très vaste; il englobe tant les opérations menées au Canada que les opérations d'imposition de la paix effectuées à l'étranger.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Operations Other Than War** (OOTW)

- Encompasses the use of military capabilities across the range of military operations except those associated with sustained, large-scale combat operations usually associated with war. OOTW are very broad in scope and range from domestic operations within Canada to peace-enforcement operations abroad.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**organisme**

- Ensemble comprenant à la fois du personnel et du matériel, organisé de manière à fonctionner comme un tout.
  - *A-AD-121-D01/IX-000, Glossaire OTAN de termes et définitions, AAP-6(S), 1991*

**establishment (1)**

- An installation, together with its personnel and equipment, organized as an operating entity.
  - *A-AD-121-D01/IX-000, NATO Glossary of Terms and Definitions, AAP-6(S), 1991*

**Orientation stratégique**

- Orientation générale du Ministère relativement aux priorités, aux capacités requises, aux responsabilités et à l'affectation des ressources. Elle peut être définie à divers échelons. Au niveau supérieur, elle figure dans le document intitulée Façonner l'avenir de la défense canadienne : une stratégie pour l'an 2020. Elle regroupe de façon générale les directives, les plans, la doctrine et l'orientation opérationnelle en vigueur.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Strategic Guidance**

- Broad guidance for the Department regarding priorities, required capabilities, responsibilities and resourcing can exist at a variety of levels. At the highest level it is captured in Shaping the Future of Canadian Defence: A Strategy for 2020. It broadly includes extant guidance, plans, doctrine and operational direction.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**orientation stratégique et développement des Forces** (OSDDF)

- L'orientation stratégique figure parmi les composantes initiales du Système de gestion de la Défense. Elle traduit la politique gouvernementale et les ressources affectées en lignes directrices pour le MDN et les FC. Elle oriente la structure des forces, l'affectation des missions et des tâches, la mise en place de mesures du rendement opérationnel, ainsi que l'allocation de ressources. Le développement des Forces s'effectue principalement au moyen du Guide de planification de la Défense et du cycle de planification des activités.

**Strategic Direction and Force Development** (SDFD)

- The Strategic Direction process is part of the "front end" of the DMS. It translates government policy and assigned resources into direction for DND and the CF. It develops the direction for Force Structure, Assignments of Missions and Tasks, Establishment of Operational Performance Measures and for the Allocation of Resources. The principal means by which the Force Development is executed is through the Defence Planning Guidance (DPG) and the Business Planning cycle.

Dernière modification: 3 Jun 2003

Avis Importants

National Defence / Défence nationale

Canada

P&GD Planification et Gestion de la Défense

Accueil P&GD »

# Lexique de définitions

Lexique

- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

### période de direction

- On peut diviser un projet en deux périodes de direction : la période pendant laquelle le promoteur en assure la gestion, puis la période pendant laquelle le réalisateur en assure la gestion.
  - *Gestion de projet : Principes et politiques à l'intention du ministère de la Défense nationale, juillet 1991, approuvé par le CCP 01/92 le 5 février 1992 (point no V) mise à jour par 1999-05-01*

### période de récupération

- Laps de temps nécessaire pour que le cumul des rentrées nettes de fonds attendues d'un projet permette d'en récupérer le coût.
  - *Secrétariat d'État du Canada, Vocabulaire budgétaire, financier et comptable, 1987 (Bulletin de terminologie 174)*

### phase d'identification du projet

- La première phase d'un projet au sein du Système de gestion de la Défense. Elle mène à l'identification d'une insuffisance dans les capacités actuelles ou futures, et relie les activités futures de projet aux politiques en vigueur. Par la suite, on identifie les solutions potentielles (en incluant l'ordre de grandeur approximatif des coûts) pour l'insuffisance relevée.

### phase de définition du projet

- Phase qui comprend la détermination précise, au moyen d'études et d'analyses détaillées, des ressources requises pour atteindre les buts du projet. Il s'agit d'une phase distincte du cycle de vie du projet. Elle vise à établir des objectifs valables, à préciser davantage l'estimation de la phase de mise en oeuvre (qui pourrait inclure les coûts de conception et d'acquisition de biens), à réduire les risques associés au projet, et à soutenir la mise au point d'un article qui fera partie du produit final du projet.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

## English

### leadership period

- A project can be divided into two leadership periods: the period in which the Project Sponsor leads the management effort for the project, and the period in which the Project Implementor leads the management effort.
  - *Project Management Principles and Policies for the Department of National Defence, 8000-1(VCDS) 31 Jul 91 (approved at PCB 01/92, 5 Feb 92, Item V), updated 1999-05-01*

### payback period

- The estimated period of time required for cash flow from an investment to return the original cost of the investment.
  - *Department of the Secretary of State of Canada, Budgetary, Accounting and Financial Vocabulary, 1987 (Terminology Bulletin 174)*

### project identification phase

- The first project phase in the Defence Management System. It leads to the identification of a deficiency in existing or future capabilities and links future project activity to established policy. It continues with the identification of potential solutions (including rough order of magnitude costs) for the stated capability deficiency.

### project definition phase

- The precise determination, through detailed study and analysis, of the resources required to achieve project aims. This is a distinct phase of the project life cycle. Its purpose is to establish sound objectives, refine the implementation phase estimate (which may include design and property acquisition costs), reduce project risk, and support development of an item that will be part of the end-product of the project.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**phase de développement du projet**

- Phase qui comprend la conduite d'une analyse des options et des répercussions afin d'évaluer les différents moyens d'atteindre la capacité requise d'une manière suffisamment détaillée pour permettre le choix de l'option appropriée.

**project development phase**

- This phase involves the conduct of an option/impact analysis to examine the various means of achieving the required capability in sufficient detail to permit the correct choice of the preferred option.

**phase de mise oeuvre du projet**

- La dernière phase du Système de gestion de la Défense. Elle correspond à l'étape d'acquisition du Système de gestion du cycle de vie du matériel.

**project implementation phase**

- The final phase of the Defence Management System. It corresponds to the acquisition stage of the Life Cycle Management System.

**plan d'activites** (PA)

- Indique les objectifs d'une organisation, ses stratégies en vue de les atteindre (compte tenu de son environnement et des besoins de sa clientèle), les mesures de rendement qu'elle utilisera pour évaluer le progrès accompli et atteindre ses objectifs de rendement (c'est-à-dire ses engagements et buts visés). Le plan d'activités répond aux attentes à l'égard des résultats clés en fixant des niveaux d'extrants qui respectent les contraintes du GPD. Il est aussi l'outil principal pour assurer la responsabilisation verticale.

**Business Plan** (BP)

- Identifies an organization's objectives, its strategies to achieve those objectives (given the environment in which the organization exists and the needs of its clients), the performance measures it will use to measure progress and to meet its performance goals (i.e., commitments and targets). The Business Plan responds to Key Result Expectations by setting Output Levels within the constraints of the DPG. They are also the primary vehicle for vertical accountability.

- Définit les objectifs d'une organisation, les stratégies visant à les atteindre (compte tenu du contexte dans lequel évolue l'organisation et des besoins de ses clients), les critères dont elle se servira pour mesurer ses progrès et atteindre ses objectifs de rendement (c.-à-d. les engagements et les échéanciers). Le plan d'activités répond aux tâches de défense et aux priorités ministérielles dans les limites des niveaux de ressources qui sont prévus chaque année dans le Plan de la Défense. Il constitue par ailleurs le principal moyen d'assurer la responsabilisation verticale.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

- Identifies an organization's objectives, its strategies to achieve those objectives (given the environment in which the organization exists and the needs of its clients), the performance measures it will use to measure progress and to meet its performance goals (i.e., commitments and targets). The Business Plan responds to Defence Tasks and corporate priorities within the constraints of planned resource levels articulated annually in the Defence Plan. It is also the primary vehicle for vertical accountability.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**Plan de la Défense** (PD)

- Le principal document d'orientation en matière d'acquisition, d'organisation et de maintien des capacités militaires requises pour mener à bien la politique de défense.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

**Defence Plan** (DP)

- The primary guidance document for acquiring, organizing and maintaining the military capabilities required to fulfill defence policy.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

**plan de mise en oeuvre du projet**

- Plan décrivant les responsabilités attribuées à chaque officier de projet; la coordination du plan est assurée par l'administrateur de projet.

**project implementation plan**

- An implementation plan which outlines the responsibility of each Project Officer and is coordinated by the Project Manager.

**plan des biens d'équipement (plan d'immobilisations)**

- Partie du programme d'immobilisations contenant les projets d'équipement qui s'échelonnent tout au long du cycle du RPP/PD/plan d'activités et qui sont exposés dans le Plan d'immobilisations à long terme (cinq ans). Il y a trois catégories de biens d'investissements : les immobilisations stratégiques, les immobilisations non stratégiques et les besoins divers.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

**capital equipment plan**

- That portion of the Capital Program containing those equipment projects that progress through the RPP/DP/Business Plan cycle and are outlined in the five-year Long Term Capital Plan. There are three categories of Capital Equipment: Strategic Capital, Non-strategic Capital and Miscellaneous Requirements.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

**Plan d'immobilisation à long terme** (PILT)

- Un plan d'une aurée de 15 ans pour l'équipement et la modernisation des FC visant à atteindre l'objectif de la Stratégie 2020. Ce plan, fondé sur la capacité, fournira par des étape quinquennales progressives, une capacité militaire qui sera efficace et qui répondra aux besoins du Canada. Ce plan mette en lumière l'envergure et le caractère du programme d'investissement de la Défense visant à procurer les capacités nécessaires à l'amélioration des programmes en matière de capacité. Le PILT couvre la stratégie du programme général des immobilisations, les autres projets d'immobilisations ainsi que les besoins divers et le matériel dont les projets liés à la GI/TI. Le PILT(Construction) concerne la stratégie de l'infrastructure, notamment les acquisitions et les éliminations ainsi que les projets de construction d'installations permanentes connexes.

**Long Term Capital Plan** (LTCP)

- A 15-year plan for equipping and modernizing the CF to achieve Strategy 2020. This capability-based plan delivers, in progressive 5-year stages, a military capability that is effective and relevant to the needs of Canada. This plan illustrates the scope and character of a defence capital program that will deliver the capabilities required to enhance and improve the Capability Programs. The LTCP covers the overall capital program strategy, other capital as well as miscellaneous requirements and equipment (including IM/IT projects). The LTCP(Construction) will address the infrastructure strategy, including acquisitions and disposals and related capital construction projects.

**planification de projet**

- Il s'agit de la phase initiale du cycle de vie d'un projet durant laquelle le ministère parrain établit le (ou les) besoin(s) opérationnel(s), élabore l'énoncé des exigences opérationnelles, effectue les premières analyses des solutions de rechange et études de faisabilité, met en place les cadres de gestion et les ententes appropriés, affecte les ressources et réalise une évaluation initiale des risques du projet.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**project planning**

- This is the initial phase of the project life cycle during which the sponsoring department establishes the operational need(s), produces the statement of operational requirements, conducts initial options analyses and feasibility studies, sets up appropriate management framework and agreements, assigns resources and makes an initial assessment of project risk.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**Planification des capacités fondée sur les scénarios**

- En se fondant sur des évaluations des conditions externes et internes à divers moments dans l'avenir, on distingue et définit des scénarios relativement aux exigences en ce qui concerne l'impact des capacités, donnant lieu à l'élaboration de plans et à l'affectation de ressources.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Scenario Based Capability Planning**

- Based on assessments of the external and internal environments at various points into the future, scenarios of capability output requirements are identified and established upon which plans are developed and resources assigned.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**Politique de défense**

- Ensemble de mesures et d'objectifs prescrits par le Premier ministre et le Cabinet, ou en leur nom, qui régissent les décisions et les interventions du MDN et des FC en vue de remplir le mandat de défense énoncé dans la LDN.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Defence Policy**

- A set of actions and objectives prescribed by or on behalf of the Prime Minister and Cabinet that governs the decisions and actions of DND and CF in fulfilling the Defence mandate established in the NDA.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**portée**

- Les bénéficiaires d'un programme, d'un service ou d'une politique. La portée sur le plan des résultats est généralement spécifique et peut être énumérée (p. ex., le ministère des Pêches et Océans bénéficie des activités de surveillance des forces maritimes). La portée sur le plan des résultats généraux renvoie aux bénéficiaires finaux, tels qu'un secteur de l'économie ou l'ensemble des Canadiens.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**reach**

- The beneficiaries of a program/service/policy. Reach at the output level is generally specific and can be enumerated (e.g. Department of Fisheries and Oceans benefits from CF maritime surveillance activities). The reach of the broader outcome level of results refers to the ultimate beneficiaries such as a sector of the economy or all Canadians.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**portée du projet**

- La portée du projet est définie par les limites du projet, soit les limites à l'intérieur desquelles il faut atteindre les objectifs essentiels et assumer la responsabilité.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**project scope**

- The project scope is defined by the boundaries of the project that are the limits within which critical objectives are to be achieved and accountability assessed.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**présentation au Conseil du Trésor** (PCT)

- Document exigé pour obtenir l'approbation préliminaire ou effective de projet dans le cas de projets dont la valeur excède la délégation de pouvoir du ministère de 30 millions de dollars. Une présentation au Conseil du Trésor approuvée constitue le document légal qui autorise la dépense des ressources demandées. NOTA : Quand il s'agit d'un grand projet de l'État, un rapport d'avancement ou d'évaluation est transmis sous pli d'une présentation au Conseil du Trésor.

**Treasury Board Submission** (TBS)

- A document required to obtain preliminary project approval or effective project approval for projects whose total cost will exceed the departmental delegated authority of $30M. An approved Treasury Board Submission is a legal document which authorizes the expenditure of the resources requested. Note: A Progress Report related to a Major Crown Project is forwarded under cover of a Treasury Board Submission.

**prévision du décalage**

- Marge de programmation ajoutée au Programme des services de la Défense pour compenser les sorties de fonds plus lentes que prévues à cause du retard cumulatif de l'atteinte des jalons d'un projet donné.

**slippage allowance**

- A programming margin added to the Defence Services Program to compensate for slower than planned expenditures, caused by the cumulative non-achievement of individual project milestones.

**Probabilité**

- Une probabilité est la possibilité qu'un événement se produise. Aux fins de la planification d'activités, la probabilité peut être: Forte – il est fort possible que l'événement se produise au cours de l'année financière et presque certain qu'il aura lieu durant la période de planification; Moyenne – il est peu probable que l'événement se produise au cours de l'année financière et possible qu'il se déroule durant la période de planification; Faible – il est peu probable que l'événement se produise au cours de l'année financière ou de la période de planification.
  - *1948-1(DPFCP) daté le 30 mai 2001 - INSTRUCTION DE COORDINATION - PRÉSENTATION DES PLANS D'ACTIVITÉS DE NIVEAUX 1 POUR 2002-2003*

**Probability**

- Probability is the chance of occurrence. For the purposes of business planning, probability is identified as either: High – high likelihood of occurring in the fiscal year, and a near certainty in the planning period; Medium – little likelihood of occurring in the fiscal year, but likely to occur in the planning period; and Low – little likelihood of occurring in the fiscal year or the planning period.
  - *1948-1(DFPPC) dated 30 May 2001 - COORDINATING INSTRUCTION - 2002/2003 LEVEL ONE BUSINESS PLANNING SUBMISSIONS*

**produit courant offert dans le commerce (article sur le marché)**

- Article qu'un entrepreneur produit et place en stock avant de recevoir des commandes ou des contrats pour sa vente. Le contractant peut produire l'article conformément à des spécifications ou à des descriptions commerciales, militaires ou gouvernementales. Les articles stockés par les distributeurs que le gouvernement peut commander figurent aussi dans cette catégorie.
  - *C-02-007-024/JX-001, Vocabulaire technique des Forces canadiennes, 1990-01-15*

**off-the-shelf item**

- An item produced and placed in stock by a contractor prior to the contractor receiving orders or contracts for the sale of the item. The contractor may produce the items to either commercial or military/government item specifications or descriptions. Also included in this category are items stocked by distributors for which government contracts may be received.
  - *C-02-007-024/JX-001, Canadian Forces Technical Vocabulary, 1990-01-15*

**Profil de projet et évaluation des risques associés au projet** (PPER)

- Évaluation globale des risques que comporte un projet, fondée sur la détermination des risques associés à chaque élément du projet. Le Conseil du Trésor a le pouvoir final de décision pour ce qui est de la détermination du niveau de risque d'un projet. Le chef de projet, de concert avec les ministères participants, l'autorité contractante et le Secrétariat du Conseil du Trésor (s'il y a lieu), évalue le niveau de risque selon les

**project profile and risk assessment** (PPRA)

- This is the assessment of overall project risk based on a determination of the risks associated with each project element. Treasury Board is the final authority for the risk-level decision. The project leader, in consultation with any participating departments, the contracting authority, and Treasury Board Secretariat (if appropriate) assesses at what level Treasury Board would deem the risk to be.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative*

critères du Conseil du Trésor.

- *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**programmation**

- Technique de planification qui permet à la direction de connaître toute la portée des solutions de rechange, en termes d'engagement immédiat et ultérieur de ressources, et de choisir la voie qui convient le mieux pour répondre à un besoin.

**programme**

- Groupe d'activités ministérielles connexes visant l'atteinte d'objectifs précis. Le terme « Programme » (avec un p majuscule) se rapporte au Programme des services de la Défense. Le terme « programme » (p minuscule) sert à désigner tout ensemble de ressources et d'activités, et leurs extrants immédiats, qui est réalisé conformément à un objectif ou à une série d'objectifs donnés et qui est géré par un ministère ou un organisme gouvernemental. Voici quelques exemples de programmes au MDN : le programme d'immobilisations, le programme de construction et le programme de recherche et de développement.
  - *Gestion de projet : Principes et politiques à l'intention du ministère de la Défense nationale, juillet 1991, approuvé par le CCP 01/92 le 5 février 1992 (point no V) mise à jour par 1999-05-01*

**programme d'immobilisations**

- Partie du Programme des services de la Défense comprenant les projets d'immobilisations approuvés que l'on estime financièrement réalisables. Les quatre éléments du programme d'immobilisations sont les suivants : les biens d'investissements, la construction d'installations permanentes, les besoins divers et les autres immobilisations.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

**Programme des services de la Défense** (PSD)

- Programme ministériel qui regroupe l'ensemble des activités et projets approuvés par le Ministère, définis en termes de ressources, s'étalant sur une certaine période, et visant à répondre à la politique gouvernementale. Dans ce contexte, «approuvés par le Ministère» signifie l'approbation intégrale, l'approbation de principe ou l'approbation de la planification.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

**Programmes autorisés**

- Activités, produits et services se rapportant à la mise en œuvre de programmes qui sont généralement imposés par des organismes externes mais qui le sont aussi à l'interne. Les programmes autorisés se regroupent en trois catégories : ceux imposés par le gouvernement, ceux imposés par le Ministère et ceux imposés par le chef d'état-major d'une armée ou un chef de groupe. En voici des exemples : gouvernement - Langues officielles et équité en matière d'emploi; Ministère - appui à l'élimination du harcèlement et à l'éthique de la Défense;

*Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

**programming**

- A planning technique by which management is provided with the total current and future resource implications of alternative courses of action, enabling the selection of the one best suited to the requirement.

**program**

- A group of related departmental activities designed to achieve specific objectives. In this manual the capitalized term "Program" refers to the Defence Services Program. The term "program" is used to describe any group of resources and activities, and their related direct outputs, undertaken pursuant to a given objective or set of objectives and administered by a department or agency of the government. Within DND, examples of programs are: the Capital Equipment program; Construction program; and Research and Development program.
  - *Project Management Principles and Policies for the Department of National Defence, 8000-1(VCDS) 31 Jul 91 (approved at PCB 01/92, 5 Feb 92, Item V), updated 1999-05-01*

**capital program**

- That portion of the Defence Services Program containing approved capital projects judged to be affordable. The four components of the Capital Program are: Capital Equipment, Capital Construction, Miscellaneous Requirements and Other Capital.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

**Defence Services Program** (DSP)

- The departmental program, which contains departmentally-approved activities and projects, in resource terms, over time, in satisfaction of government policy. In this context, "departmentally-approved" includes full departmental approval, approval-in-principle, and planning approval.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

**Mandated Programs**

- Activities, products and services associated with meeting programs that are imposed generally from external agencies but also those internally directed. There are three categories of mandated programs: Government directed, Department directed and Environmental Chief of Staff/Group Principal directed. Examples include: Government directed - Official Languages and Employment Equity; Department directed - Support Harassment Elimination and Defence Ethics; and Level 1 Advisor directed - Flight Plan For Life.

et conseiller de niveau 1 - Plan de vol pour la vie.

- *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

- *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

## Programmes de capacités du MDN/FC à risques

- Les questions liées aux risques sont discutées en relation avec l'exécution des programmes de capacités par le MDN et les FC.
  - *1948-1(DPFCP) daté le 30 mai 2001 - INSTRUCTION DE COORDINATION - PRÉSENTATION DES PLANS D'ACTIVITÉS DE NIVEAUX 1 POUR 2002-2003*

## Objectives (DND/CF) at Risk

- Risk issues are discussed in relation to the attainment of the DND/CF objectives outlined in Strategy 2020.
  - *1948-1(DFPPC) dated 30 May 2001 - COORDINATING INSTRUCTION - 2002/2003 LEVEL ONE BUSINESS PLANNING SUBMISSIONS*

## projet

- Ensemble d'activités requises pour produire des extrants définis ou pour atteindre des buts ou des objectifs particuliers, dans les délais prescrits et dans les limites des ressources budgétaires allouées. Le projet n'existe que pendant la période nécessaire à l'atteinte des objectifs fixés.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

## project

- A set of activities required to produce certain defined outputs, or to accomplish specific goals or objectives, within a defined schedule and resource budget. A project exists only for the duration of time required to complete its stated objectives.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

## projet d'immobilisations périodique

- Acquisition d'articles d'équipement nécessaires au soutien des activités courantes, qu'il faut se procurer annuellement de la même façon que le matériel destiné au fonctionnement et à l'entretien.

## recurring capital project

- Equipment items that are required to support on-going activities and which require annual acquisition in the same way as does operations and maintenance materiel.

## projet d'investissement

- Projet portant précisément sur l'acquisition ou l'amélioration d'une immobilisation. Par acquisition, on entend l'obtention du droit d'utiliser l'immobilisation sur une longue période, peu importe la méthode d'acquisition choisie (construction, achat, location-acquisition ou bail). Les améliorations apportées à une immobilisation sont considérées comme des projets d'investissement si elles contribuent à augmenter sensiblement le rendement, la valeur ou la capacité de l'immobilisation ou si elles prolongent sa vie utile ou sa vie économique de plus d'un an.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

## capital project

- A project specifically intended to acquire or improve a capital asset. Acquisition of a capital asset refers to obtaining the use of that asset over the long term, irrespective of whether the method of acquisition is construction, purchase, lease/purchase or lease. A project to improve a capital asset is considered to be a capital project when the performance, value or capability of that asset is significantly increased or its useful or economic life is extended by more than one year.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

## projet d'ordre général

- Projet qui regroupe plusieurs besoins étroitement liés dans une seule proposition. Un projet d'ordre général est caractérisé par une relation « parent/enfant ». Le projet « parent » décrit la proposition intégrale tout en reconnaissant que plusieurs projets « enfants » autonomes en découleront au cours des phases de définition et de mise en œuvre. Les projets d'ordre général supposent une approche graduelle de la mise en œuvre – voir « gestion par jonctions » et « développement évolutif ».

## omnibus project

- A project that consolidates several closely related requirements into a single proposal. A parent/child relationship is characteristic of an omnibus project. The "parent" omnibus describes the full scope of the proposal while recognizing that several stand alone "children" will result during definition and implementation project phases. Omnibus projects involve a phased approach to implementation – see gateway management and evolutionary development.

**projet de location**

- Projet qui consiste essentiellement à conclure un bail pour obtenir le droit d'utiliser une immobilisation sur une longue période (habituellement au moins cinq ans). L'entreprise privée demeure propriétaire de l'immobilisation (souvent un bien immobilier).

**project, lease**

- A lease project is a project that involves predominantly a lease as a means of obtaining the use of a capital asset over an extended period of time (normally at least five years). The ownership of the capital asset (frequently real property) is retained by the private sector.

**projet de technologie de l'information**

- Ensemble des activités menant à la mise en oeuvre d'une application de technologie de l'information dans les domaines scientifiques, technologiques et techniques ainsi qu'à l'utilisation de techniques de gestion pour la manipulation, la communication et le traitement de l'information. Ce type de projet comprend l'élaboration de logiciels et l'acquisition de matériel et de logiciels. Il s'applique également au remplacement et à l'amélioration des applications existantes.

**project, information technology**

- An Information Technology project refers to an aggregate package of activities leading to the implementation of an information technology application in the scientific, technological and engineering disciplines as well as to the management technologies used in information handling, communications, and processing. It covers both software development and hardware and software acquisition. It also applies to the replacements of and enhancements to existing applications, and to information technology components of larger projects.

**Projets d'immobilisations non stratégiques**

- Tous les projets dont le coût éventuel est inférieur à 100 M$ (estimation de l'année budgétaire) et qui comportent un risque moyen. Une enveloppe de planification contenant des fonds du crédit 5 est allouée aux conseillers de niveau un, qui déterminent les priorités, l'abordabilité et la faisabilité des projets dans leurs plans d'activités de niveau un. Ces priorités sont directement reflétées dans le Plan d'immobilisations à long terme (Équipement).

**Non-strategic Capital Projects**

- All projects which have a potenial cost of less than $100M BY and medium risk. A planning envelope of Vote 5 funds is devolved to Level One Advisors who set the priorities, affordability and achievability of projects within their Level One Business Plans. These priorities are directly reflected in the Long Term Capital Plan (Equipment).

**Projets d'immobilisations stratégiques**

- Tous les projets dont le coût éventuel est de 100 M$ (estimation de l'année budgétaire) ou plus, ainsi que les projets de moindre envergure auxquels le gouvernement ou les gestionnaires supérieurs du MDN ont accordé une priorité élevée, et les projets de moindre envergure qui comportent des risques élevés. La priorité de ces projets au cours d'une année donnée est déterminée par le personnel de planification stratégique et approuvée par le Comité de gestion de la Défense.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

**Strategic Capital Projects**

- All projects which have a potential cost of $100M BY or more, plus any smaller projects which are either directed by Government or DND senior managers to have high priority, and smaller projects with high risk. The priority of these projects in any one year is assessed by strategic planning staff and endorsed by the Defence Management Committee.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

**promoteur de projet**

- Au sein de l'organisation, conseiller de niveau un qui est à l'origine d'une Feuille de synthèse (Identification).
  - *Gestion de projet : Principes et politiques à l'intention du ministère de la Défense nationale, juillet 1991, approuvé par le CCP 01/92 le 5 février 1992 (point no V) mise à jour par 1999-05-01*

**project sponsor**

- The Level One Advisor of the organization that initiates a Synopsis Sheet (Identification).
  - *Project Management Principles and Policies for the Department of National Defence, 8000-1(VCDS) 31 Jul 91 (approved at PCB 01/92, 5 Feb 92, Item V), updated 1999-05-01*

**proposition de changement à l'effectif**

- Proposition visant à modifier l'effectif ou la structure d'un groupe du Quartier général de la Défense nationale ou d'un commandement.

**establishment change proposal**

- A proposal to change the establishment or the organizational structure of a National Defence Headquarters Group or Command.

**protocole d'entente** (PE)

- Accord écrit, approuvé, non contractuel et non contraignant sur le plan juridique que l'on peut établir à tout niveau du MDN ou des FC, visant la coopération sur un projet, un programme ou une initiative semblable. Les autres participants possibles sont : les ministères des gouvernements fédéral ou provinciaux, les sociétés ou organismes de l'État, l'industrie, les forces armées de pays étrangers, les ministères de gouvernements étrangers, ainsi que les organismes de l'OTAN. [DOAD 7014]

**memorandum of understanding** (MOU)

- An MOU is a written, approved, non-contractual, non-legally binding arrangement that may be developed at any level within DND/CF, whereby there is agreement to cooperate in a project, program or similar undertaking. Other participants may include: departments of the federal or provincial governments, crown corporations or agencies, industry, foreign armed forces, departments or ministries of foreign governments, and North Atlantic Treaty Organization (NATO) agencies. [DAOD 7014]

**provision pour éventualités**

- Sommes comprises dans l'estimation du coût d'un projet et qui accordent la souplesse nécessaire pour absorber les augmentations mineures imprévues des coûts sans avoir à répéter le processus d'approbation. Normalement, ces sommes représentent entre 5 et 15 pour cent des coûts non périodiques d'un projet et sont calculées en fonction de chacun des éléments d'immobilisations de l'ensemble du projet.

**contingency allowance**

- Funds included in estimated project costs so as to provide the flexibility to absorb minor unforeseeable increases in costs without having to repeat the approval process. It will not normally exceed 5-15% of the total non-recurring costs of the project and will be calculated with respect to each individual capital element of the project.

**publication technique**

- Manuel, guide, ordonnance, procédure, liste (comme une liste de pièces), etc., utilisés en rapport avec l'équipement et les installations, mais ne comprenant pas, en général, les spécifications, les normes et les guides des usagers concernant l'emploi opérationnel de l'équipement.
  - *Ordonnances administratives des Forces canadiennes, Politique régissant la gestion des publications (OAFC 57-12 art. 2, mod 2/82)*

**technical publication**

- A manual, hand-book, order, procedure, list (such as a parts list) etc, used in support of equipment and facilities but not generally including specifications and standards and operators' books on operational use of equipment.
  - *Canadian Forces Administrative Orders, Publication Management Policy (CFAO 57-12 para 2, Ch 2/82)*

Dernière modification: 3 Jun 2003

Avis Importants

National Defence / Défence nationale

Canada

Accueil P&GD »

P&GD Planification et Gestion de la Défense

# Lexique de définitions

**Lexique**

- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

### rapport d'achèvement du projet

- Le rapport d'achèvement du projet est un compte rendu officiel des résultats et du rendement du projet, à la lumière des buts et objectifs approuvés. Afin d'appuyer le renouvellement des procédures de gestion, ce rapport renferme une importante section consacrée aux «leçons apprises».

### Rapport sur les plans et les priorités (RPP)

- Rapport qui fournit au Parlement des renseignements estimatifs sur les plans et le rendement escompté du Ministère. Il contient généralement de l'information sur la mission et le mandat, les objectifs, les stratégies et les programmes, les intrants, les activités, les extrants, les impacts et les mesures du rendement.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### Rapports ministériels sur le rendement (RMR)

- Les rapports ministériels sur le rendement, déposés chaque année à l'automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom de tous les ministères et organismes du gouvernement fédéral désignés dans les annexes I, I,1 et II de la Loi sur la gestion des finances publiques, font partie du processus du Budget des dépenses et du processus d'attribution des crédits. Les rapports expliquent ce que le gouvernement a réalisé grâce aux ressources et autorisations qui lui ont été fournies par le Parlement. L'information sur le rendement contenue dans ces rapports aide les députés à conseiller le gouvernement en matière d'affectation des ressources en préparation du processus annuel d'établissement du budget et d'attribution des crédits qui se déroule au printemps.
  - *Conseil du Trésor, Guide d'élaboration des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats, août 2001, Annexe A*

## English

### project completion report

- The Project Completion Report formally documents the project outcomes/performance against the approved project goals and objectives. To support management renewal/change it contains an important section on "lessons learned".

### Report on Plans and Priorities (RPP)

- The reports which provide departmental estimates information to Parliament on departmental plans and expected performance. They generally include information such as mission/mandate, objectives, strategies and programs, inputs, activities, outputs, outcomes, and performance measures.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### Departmental Performance Reports (DPR)

- Departmental Performance Reports, tabled in the fall of each year by the President of Treasury Board on behalf of all federal departments and agencies named in Schedule I, I.1 and II of the Financial Administration Act, are part of the Estimates and Supply process. The reports explain what the government has accomplished with the resources and authorities provided by Parliament. The performance information in the reports is intended to help Members of Parliament advise the government on resource allocation in advance of the annual budget and Supply process in the spring.
  - *Treasury Board, Guide for the Development of Results-based Management and Accountability Frameworks, August 2001, Annex A*

### rapports sur le rendement

- Documents qui fournissent l'information requise pour juger dans quelle mesure un programme ou un secteur d'activités a été efficace pour ce qui est de l'accomplissement des objectifs de rendement et des engagements.

### performance reports

- Documents which provide the information necessary to judge how successful a program or business line has been in terms of accomplishing performance targets and commitments.

### réalisateur du projet

- Chef de groupe appartenant à l'organisation qui met en œuvre le projet destiné à remédier à l'insuffisance sur le plan des capacités.
  - *Gestion de projet : Principes et politiques à l'intention du ministère de la Défense nationale, juillet 1991, approuvé par le CCP 01/92 le 5 février 1992 (point no V) mise à jour par 1999-05-01*

### project implementor

- The Group Principal of the organization that implements the project to address the identified capability deficiency.
  - *Project Management Principles and Policies for the Department of National Defence, 8000-1(VCDS) 31 Jul 91 (approved at PCB 01/92, 5 Feb 92, Item V), updated 1999-05-01*

### recherche

- Toutes les études et expérimentations scientifiques et technologiques visant l'augmentation des connaissances et de la compréhension dans les domaines de la physique, de l'ingénierie, de l'environnement et des sciences de la vie liés aux besoins en matière de sécurité nationale à long terme. La recherche fournit les connaissances fondamentales requises pour la résolution de problèmes militaires, et constitue une partie des connaissances de base nécessaires: aux études préliminaires de développement et aux expérimentations subséquentes sur les technologies liées à la défense; aux capacités militaires nouvelles ou améliorées dans des domaines tels que les communications, la détection, la poursuite, la surveillance, la propulsion, la mobilité, le commandement et le contrôle, la navigation, la conversion énergétique, les matériaux et les structures, ainsi que le soutien du personnel.
  - *Directive P7/85 sur les politiques du QGDN, Recherche et développement au sein du MDN (3120-32/1243-23-4 (DGRD Pol) 18 déc. 1985), mise à jour par les 2921-A-AD-125-000/FP-001 (DRDP Con 2) 31 janv. 1991 et 9 avril 1991*

### research

- All scientific and technological study and experimentation directed toward increasing knowledge and understanding in those fields of the physical, engineering, environmental and life sciences related to long-term national security needs. Research provides fundamental knowledge required for the solution of military problems, and forms a part of the knowledge base for: subsequent exploratory and advanced developments in defence-related technologies, and new or improved military capabilities in areas such as communications, detection, tracking, surveillance, propulsion, mobility, command and control, navigation, energy conversion, materials and structures, and personnel support.
  - *NDHQ Policy Directive P7/85 (DND Research and Development), 3120-32/1243-23-4 (DGRD Pol) 18 Dec 85), updated by 2921-A-AD-125-000/FP-001 (DRDP Con 2) 31 Jan 91 and 9 Apr 91*

### rendement

- Le rendement est la réalisation d'actions qui transforme les intrants (au moyen de procédés et d'activités) en extrants et impacts. Elle englobe les actions accomplies en vue de créer une situation favorable à la performance (p. ex., la capacité du contingent).

### performance

- Performance is the accomplishment of actions that transform inputs (through process and activity) to outputs and outcomes. It includes the actions accomplished to create a condition in which there is a potential to perform (e.g. contingent capability).

### répartition

- La répartition renvoie aux comptes ministériels soumis à une gestion centralisée mais divisés en niveaux de service offerts aux gestionnaires de premier échelon (exprimée en dollars). Les gestionnaires de premier échelon ont la possibilité de planifier, d'établir des priorités et de négocier des échanges en respectant leurs comptes de fonctionnement et leurs comptes répartis.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

### apportionment

- Apportionment refers to corporate accounts which are centrally administered but divided into levels of service provided to consumer Level One Managers, expressed in dollar terms. Level One Managers have the flexibility to plan, prioritize and negotiate trade-offs within their apportioned and operating accounts.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

**répercussions socio-économiques**

- Effet potentiel d'un projet sur l'économie canadienne, en termes de recettes régionales, d'emplois, etc. Il s'agit de l'un des quatre objectifs de projet (les autres objectifs ayant trait aux délais, aux coûts et au rendement) qu'il faut prendre en considération lorsqu'on évalue diverses options.

**socio-economic impact**

- The potential effect of a project on the Canadian economy, in terms of regional income, employment, etc. It is one of four project objectives (the others being the time objective, cost objective and performance objective) that must be considered in assessing alternative options.

**Responsabilisation**

- Obligation de démontrer et d'assumer ses responsabilités de rendement en fonction d'attentes convenues. Ce concept diffère de la responsabilité, qui est l'obligation d'agir, alors que la responsabilisation est l'obligation de répondre d'une action.
  - *Conseil du Trésor, Guide d'élaboration des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats, août 2001, Annexe A*

**Accountability**

- The obligation to demonstrate and take responsibility for performance in light of agreed expectations. There is a difference between responsibility and accountability – responsibility is the obligation to act whereas accountability is the obligation to answer for an action.
  - *Treasury Board, Guide for the Development of Results-based Management and Accountability Frameworks, August 2001, Annex A*

**ressources**

- Le personnel, le matériel, les machines, les locaux, l'espace et les capitaux requis pour accomplir une tâche.

**resources**

- The personnel, materiel, machinery, facilities and capital required to accomplish a task.

**Ressources en personnel pour la gestion de projet** (RPGP)

- Unité de mesure des ressources humaines (RH) auxquelles ont pourra avoir recours afin de réaliser un projet. Si on fait référence à des membres du personnel civil, cette unité de mesure s'exprimera en dollars ainsi qu'en équivalents temps plein. Il peut également être question de membres du personnel militaire; dans ce cas, l'unité de mesure s'exprimera en dollars ainsi qu'en grades et en groupes professionnels militaires. Les RPGP peuvent être inscrites en tant que crédit 1er ou crédit 5, en fonction de la source de financement du projet. Le nombre de RPGP que peut utiliser un projet est réglementé par le Conseil de gestion de programme.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

**Project Management Personnel Requirements** (PMPR)

- Unit of measure of the human resource (HR) that may be utilized to prosecute a project. May be civilian personnel and will be expressed in dollar terms as well as Full Time Equivalents. May also be military personnel and will be expressed in dollar terms as well as rank and Military Occupation. PMPRs may be denoted as Vote 1 or Vote 5 in accordance with the source of funding for the project. The number of PMPRs consumed by a project is regulated by Program Management Board.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

**Résultat final**

- Il s'agit en règle générale, des résultats dont l'atteinte nécessite plus de temps; ils sont soumis à des influences extérieures à la politique, au programme ou à l'initiative, et peuvent se produire à un niveau plus stratégique.
  - *Conseil du Trésor, Guide d'élaboration des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats, août 2001, Annexe A*

**Final Outcome**

- These are generally outcomes that take a longer period to be realised, are subject to influences beyond the policy, program or initiative, and can also be at a more strategic level.
  - *Treasury Board, Guide for the Development of Results-based Management and Accountability Frameworks, August 2001, Annex A*

**Résultat horizontal (Enjeu ou résultat collectif)**

- Résultat réalisé par l'apport d'au moins deux ministères ou organismes, compétences ou organisations non gouvernementales.
  - *Conseil du Trésor, Guide d'élaboration des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats, août 2001, Annexe A*

**Horizontal Result (Collective Result)**

- An outcome that is produced through the contributions of two or more departments or agencies, jurisdictions, or non-governmental organizations.
  - *Treasury Board, Guide for the Development of Results-based Management and Accountability Frameworks, August 2001, Annex A*

**Rétablissement de la paix**

- Démarches entreprises pour amener des parties en conflit à une entente négociée, au moyen de la diplomatie, de la médiation et d'autres mesures pacifiques comme celles prévues au chapitre VI de la Charte de l'ONU.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Peacemaking**

- Action to bring hostile parties to a negotiated agreement through diplomacy, mediation, and such peaceful means as those foreseen in Chapter VI of the UN Charter.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

**revue annuelle**

- La préparation et la présentation de renseignements qui, aux yeux du Ministre, seront utiles aux autres membres du Cabinet. La revue comprend des renseignements sur tous les nouveaux grands projets de l'État et les points décisionnels associés aux projets prévus pour l'exercice suivant.

**Annual Review**

- A review which involves the preparation and presentation of information that the Minister believes is needed by fellow Cabinet members. The review includes all new Major Crown Projects and any project decision points that are expected to come before Cabinet for approval in the upcoming year.

**Risque**

- Un risque, c'est la possibilité qu'une décision ou une mesure ait des conséquences négatives ou non désirées lorsque les probabilités associées à chaque résultat possible sont connues ou peuvent être prévues.
  - *1948-1(DPFCP) daté le 30 mai 2001 - INSTRUCTION DE COORDINATION - PRÉSENTATION DES PLANS D'ACTIVITÉS DE NIVEAUX 1 POUR 2002-2003*

**Risk**

- Risk is the probability that a decision or action will result in a negative or unwanted consequence, where the probability of each possible outcome is known or can be estimated.
  - *1948-1(DFPPC) dated 30 May 2001 - COORDINATING INSTRUCTION - 2002/2003 LEVEL ONE BUSINESS PLANNING SUBMISSIONS*

**Risque résiduel**

- Le risque résiduel est le risque qui reste après avoir appliquer des stratégies d'atténuation.
  - *1948-1(DPFCP) daté le 30 mai 2001 - INSTRUCTION DE COORDINATION - PRÉSENTATION DES PLANS D'ACTIVITÉS DE NIVEAUX 1 POUR 2002-2003*

**Residual Risk**

- Residual risk is the risk remaining after mitigation strategies.
  - *1948-1(DFPPC) dated 30 May 2001 - COORDINATING INSTRUCTION - 2002/2003 LEVEL ONE BUSINESS PLANNING SUBMISSIONS*

**risques associés au projet**

- La probabilité que les objectifs de projet ne seront pas atteints ou que des résultats inacceptables se produisent durant le cycle de vie du projet. Les risques ne visent pas seulement les objectifs en matière de coûts, de calendrier et de rendement, mais aussi la possibilité de dommages et de pertes, ainsi que d'autres aspects du projet, d'ordre environnemental, politique, social ou autre.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

**project risk**

- This is the likelihood that the objectives of a project will not be met or that unacceptable outcomes will arise during a project's life cycle. As well as cost, schedule and performance objectives, elements of risk can pertain to damage and loss, or environmental, political, social or other aspects of a project.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

Dernière modification: 3 Jun 2003

Avis Importants

National Defence / Défence nationale

Canada

Accueil P&GD »

P&GD Planification et Gestion de la Défense

# Lexique de définitions

Lexique

- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

### Scénario

- Description d'une série d'événements planifiés (réels ou inventés), notamment les spécifications relatives aux différentes scènes et situations, les personnages et les directives détaillées en ce qui concerne les décors et le déroulement des événements.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### Services d'information

- Direction, expertise et ressources nécessaires pour permettre à une organisation de gérer l'information dont elle a besoin pour accomplir sa mission.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### source d'approvisionnement garantie

- Source qui fournit des produits, des services ou des moyens techniques essentiels à la défense, conformément à des ententes préétablies visant à répondre aux besoins de défense nationale.
  - *Direction des ressources industrielles de la défense, Handbook for Industrial Preparedness Planning, 1989 (ébauche)*

### source d'approvisionnement stratégique

- Source qui fournit des produits, des services ou des moyens techniques essentiels à la défense, moyennant des ententes garantissant l'approvisionnement à l'intérieur du pays, de manière à répondre aux besoins opérationnels militaires en temps de paix comme en période de prémobilisation ou de mobilisation.
  - *Direction des ressources industrielles de la défense, Handbook for Industrial Preparedness Planning, 1989 (ébauche)*

## English

### Scenario

- An outline of a planned series of events (real or imagined) including specifications as to the various scenes and situations, cast of characters and detailed direction for the stage settings and the development of events.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### Information Services

- The leadership, expertise and resources necessary to enable an organization to manage the information it needs to carry out its mission.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### assured source

- A source of supply of essential defence materiel, services and/or technical capability for which preplanned arrangements have been made to meet national defence requirements.
  - *Directorate of Defence Industrial Resources, Handbook for Industrial Preparedness Planning, 1989 (Draft)*

### strategic source

- A source of essential defence materiel, services and/or technical capabilities for which domestic assured supply arrangements are required to meet defence needs under peacetime, surge and mobilization conditions.
  - *Directorate of Defence Industrial Resources, Handbook for Industrial Preparedness Planning, 1989 (Draft)*

### Soutien au combat

- Soutien fourni aux forces de combat principalement dans les domaines de l'administration et de la logistique.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### Combat Service Support

- The support provided to combat forces, primarily in the fields of administration and logistics.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### stratégie d'approvisionnement

- Définition et planification de l'approvisionnement en biens et services en vue de répondre aux besoins ministériels ou de résoudre un problème opérationnel. La stratégie établit l'approche d'approvisionnement à utiliser, conformément aux exigences des politiques gouvernementales en matière d'approvisionnement. L'élaboration d'une stratégie d'approvisionnement relève principalement de TPSGC.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

### procurement strategy

- This is the process that defines and plans the procurement of goods and services to satisfy a department's needs or solve an operational problem. It sets out the procurement approach to be used, adhering to requirements of government procurement policies. The development of a procurement strategy is primarily the responsibility of PWGSC.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

### Stratégies de gestion des risques

- Il n'y a pas de formule établie pour élaborer la stratégie parfaite de gestion des risques. La sélection d'une stratégie appropriée se fait à la lumière des facteurs de risque existants et de l'analyse coûts-avantages. Les stratégies typiques de gestion des risques sont les suivantes : technique permettant d'éviter les risques - un plan visant à éliminer tous les risques. Cette technique est généralement choisie lorsque la gravité et la probabilité sont toutes les deux très défavorables; réduction des risques – un plan pour réduire les risques, sans toutefois les éliminer totalement; transfert/partage des risques – un plan pour réduire les risques en les partageant avec un autre intervenant ou en en transférant la responsabilité en matière de conséquences. conservation des risques – un plan qui ne prévoit la prise d'aucune mesure pour contrer un risque précis; cette stratégie peut être sélectionnée lorsque la gravité est minime, que la probabilité est faible et que le coût lié à l'événement est minimal.
  - *1948-1(DPFCP) daté le 30 mai 2001 - INSTRUCTION DE COORDINATION - PRÉSENTATION DES PLANS D'ACTIVITÉS DE NIVEAUX 1 POUR 2002-2003*

### Risk Management Strategies

- There is no set formula for determining the perfect risk management strategy. The selection of an appropriate strategy is driven by existing risk factors and cost/benefit analysis. Typical risk management strategies are: Risk avoidance - a plan to eliminate all risk. Usually selected when both severity and probability are highly unfavourable; Risk reduction - a plan to reduce but not eliminate all risk; Risk transfer/sharing - a plan to reduce risk through sharing with another stakeholder or transferring responsibility for consequences; and Risk retention - a plan to take no specific action to offset an identified risk. May be selected when both severity and probability are minor/low, and there is minimal cost associated with the occurrence of the event.
  - *1948-1(DFPPC) dated 30 May 2001 - COORDINATING INSTRUCTION - 2002/2003 LEVEL ONE BUSINESS PLANNING SUBMISSIONS*

### Stratégies et programmes

- Représentent les approches qu'adopte une organisation pour atteindre ses objectifs.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### Strategies and Programs

- Represent the approaches an organization follows in fulfilling its objectives.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

### Structure de forces

- Composition des forces quant aux types de formations et d'unités et leur matériel ainsi qu'au rapport entre elles.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

### Force Structure

- The composition of the forces in terms of types of formations and units and their equipment together with relationship to one another.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

- Terme général qui décrit les éléments globaux d'une force militaire réelle ou proposée. Des structures de forces détaillées précisent l'organisation et le matériel, tandis que les structures plus généralisées décrivent le caractère global de la force. Par exemple, certaines structures de forces sont conçues pour des circonstances particulières, alors que d'autres visent un éventail de possibilités pouvant donc être désignées polyvalentes.
  - *Direction des Analyses de Défense, Planification stratégique des capacités des Forces canadiennes, 2000-06-13*

- A general term to describe the broad elements of an actual or proposed military force. Detailed force structures describe the organization and equipment of a military, while more general force structure descriptions focus on the overall nature of the force. For example, some force structures are designed for specific circumstances, while others are designed for a variety of possibilities and may therefore be described as multi-purpose.
  - *Directorate of Defence Analysis, Strategic Capability Planning for the Canadian Forces, 2000-06-13*

**système d'arme(s)**

- Ensemble comportant une ou plusieurs armes ainsi que l'équipement, le matériel, les services, le personnel, les moyens de déplacement (au besoin) et de lancement nécessaires à son autonomie.
  - *A-AD-121-D01/IX-000, Glossaire OTAN de termes et définitions, AAP-6(S), 1991*

**weapon system**

- A combination of one or more weapons with all related equipment, materials, services, personnel and means of delivery and development (if applicable) required for self-sufficiency.
  - *A-AD-121-D01/IX-000, NATO Glossary of Terms and Definitions, AAP-6(S), 1991*

**Système de comptabilité gestionnaire et financière** (SCGF)

- Le SCGF sert d'archive officielle au PSD. Le SCGF incorpore un logiciel prêt-à-utiliser,le SAP R/3 qui exploite la fonctionnalité de sept modules. Bien que chaque module possède sa propre fonctionnalité, la combinaison de ces modules constitue le SCGF. Un des objectifs de ce nouveau système est d'offrir un outil de gestion de projet convivial qui assurera la responsabilisation en ce qui a trait aux coûts prévus et réels d'un projet.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Manuel du Système de gestion de la Défense, 1998-12-31*

**Financial and Managerial Accounting System** (FMAS)

- FMAS is the official Record of Reference for the DSP. FMAS uses commercial-off-the-shelf (COTS) software, SAP R/3 that utilizes the functionality of seven modules. While each of the modules covers specific functionality, their combination forms FMAS. One goal of this new system is to provide a user-friendly project management tool that will provide accountability for planned and actual costs of a project.
  - *A-AD-125-000/FP-001, Defence Management System Manual, 1998-12-31*

**Systèmes d'information**

- Regroupement de matériel, de méthodes, de procédures et, au besoin, de personnel pour remplir des fonctions précises de traitement de l'information.
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

**Information Systems**

- The assembly of equipment, methods and procedures and, if necessary, personnel, organized so as to accomplish specific information processing functions.
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

Dernière modification: 3 Jun 2003

Avis Importants

National Defence / Défence nationale

Canada

P&GD Planification et Gestion de la Défense

Accueil P&GD »

# Lexique de définitions

**Lexique**

- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

### tableau d'effectifs et de dotation

- Il s'agit d'un tableau qui précise la dotation en personnel et en équipement majeur affectée à une unité/formation; il est parfois désigné sous le nom de « tableau d'organisation » ou « tableau d'organisation et de dotation des unités ».
  - *A-AD-121-D01/IX-000, Glossaire OTAN de termes et définitions, AAP-6(S), 1991*

### technologie de l'information (TI)

- Les domaines scientifiques, technologiques et techniques ainsi que les techniques de gestion servant à la manipulation, à la communication et au traitement de l'information, leurs applications, le matériel et les logiciels connexes, et leur interaction.
  - *Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition, 1994-06-01*

### Types de risques

- Il y a trois types de risques : risques liés à la prise de décisions – le risque de prendre la mauvaise décision; risques liés à la mise en œuvre – le risque de mal s'y prendre; risques liés à l'exécution – le risque de ne pas aboutir aux résultats escomptés ou de ne pas respecter les délais même si le travail s'est effectué tel que prévu. Tous ces risques peuvent se présenter dans le cadre d'une même tâche.
  - *1948-1(DPFCP) daté le 30 mai 2001 - INSTRUCTION DE COORDINATION - PRÉSENTATION DES PLANS D'ACTIVITÉS DE NIVEAUX 1 POUR 2002-2003*

## English

### establishment (2)

- The table setting out the authorized numbers of personnel and major equipment in a unit/formation; sometimes called "table of organization" or "table of organization and equipment".
  - *A-AD-121-D01/IX-000, NATO Glossary of Terms and Definitions, AAP-6(S), 1991*

### Information Technology (IT)

- Information technology refers to the scientific, technological and engineering disciplines as well as to the management technologies used in information handling, communication and processing, their applications and associated software and equipment and their interaction.
  - *Treasury Board Manual, Information and Administrative Management Component, Capital Plans, Projects and Procurement, 1994-06-01*

### Types of Risk

- The three types of risk: Decision risk - the risk of doing the wrong thing; Implementation risk - the risk of the work turning out wrong; and Performance risk - the risk of the work going as planned but not delivering what was desired, or on time. All three may occur in relation to the same tasking.
  - *1948-1(DFPPC) dated 30 May 2001 - COORDINATING INSTRUCTION - 2002/2003 LEVEL ONE BUSINESS PLANNING SUBMISSIONS*

National Defence / Défence nationale

Canada

P&GD Planification et Gestion de la Défense

Accueil P&GD »

# Lexique de définitions

Lexique
- de définitions
- d'abréviations

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

Recherche/Search

Liste d'abréviation

## Français

### Unités nationales

- Ces unités assurent le commandement national et le soutien logistique des éléments d'avant-garde et de la force de contingence principale. Elles comptent le Groupe de soutien du Canada (GSC), le Groupe d'appui du génie (GAG), l'Unité de la police militaire (UPM), le Groupe médical du Canada (GMC), l'Unité des systèmes de communications et d'information (USCI) et le Quartier général interarmées (QGI).
  - *Plan de la Défense 2001 - Le plan d'activités annuel interne du MDN et des FC pour l'AF 2001-2002*

## English

### National Level Units

- These units provide the national command and logistical support to the vanguard and main contingency force. They consist of the Canadian Support Group (CSG), Engineer Support Group (ESP), Military Police Unit (MPU), Canadian Medical Group (CMG), Communications Information Systems Unit (CISU) and the Joint Headquarters (JHQ).
  - *Defence Plan 2001 - DND/CF Internal Annual Business Plan for FY 2001/02*

Dernière modification: 3 Jun 2003

Avis Importants

P&GD
Planification et Gestion de la Defense

Information DGPS

Planification et gestion de la Défense

Guide d'approbation des projets

Rapports et publications

Comités et groupes de travail

Cours et séminaires

Outils et applications

Vos commentaires s'il vous plait!

VCEMD

# Bibliographie

Dans le présent glossaire, chaque définition tirée d'une source autre que le Manuel du Système de gestion de la Défense est suivie d'un numéro entre crochets, indiquant la source. Si la formulation des définitions comporte des différences d'une source à l'autre, les définitions dans le manuel du Conseil du Trésor ont préséance [18]. Chaque source et le numéro qui la représente sont présentés ci-dessous.

1. C-02-007-024/JX-001, Vocabulaire technique des Forces canadiennes, 1990-01-15.
2. Suprimé - ~~A-LP-113-001/FP-001, Guide du Système de gestion du cycle de vie du matériel, mod. 2, 1987-02-02.~~
3. Conseil du Trésor, Manuel de la politique administrative, chap. 540 (déc. 1986).
4. Suprimé - ~~A-LP-005-000/AG-001, Gestion de projets, 1988-12-13.~~
5. Secrétariat d'État du Canada, Vocabulaire budgétaire, financier et comptable, 1987 (Bulletin de terminologie 174).
6. A-AD-121-D01/IX-000, Glossaire OTAN de termes et définitions, AAP-6(S), 1991.
7. Direction des ressources industrielles de la défense, Handbook for Industrial Preparedness Planning, 1989 (ébauche).
8. Manuel du Conseil du Trésor, Marchés, annexe A (Définitions), 1-10-1989.
9. Manuel du Conseil du Trésor, Acquisitions et gestion des projets, chapitre 2, « La gestion des grands projets de l'État », annexe A (Définitions), 1991-07-01.
10. Approvisionnements et Services Canada (maintenant Travaux publics et Services gouvernementaux Canada), Vocabulaire de la technologie du traitement de l'information, (GES/NGI-12/G03), 1984-03-26.
11. Secrétariat d'État du Canada, Vocabulaire de l'administration publique et de la gestion, 1990 (Bulletin de terminologie 194).
12. Canadian Institute of Chartered Accountants, Terminology for Accountants, 3e édition, 1983.
13. Institut canadien des comptables agréés, Dictionnaire de la comptabilité et des disciplines connexes, 2e édition, 1982.
14. Conseil du Trésor, Manuel du Système de gestion des secteurs de dépenses, date inconnue.
15. A-FN-840-001/MS-001, Normes de vérification interne dans le gouvernement du Canada, 1982, Glossaire.
16. Directive P7/85 sur les politiques du QGDN, Recherche et développement au sein du MDN (3120-32/1243-23-4

(DGRD Pol) 18 déc. 1985), mise à jour par les 2921-A-AD-125-000/FP-001 (DRDP Con 2) 31 janv. 1991 et 9 avril 1991.

17. Gestion de projet : Principes et politiques à l'intention du ministère de la Défense nationale, juillet 1991, approuvé par le CCP 01/92 le 5 février 1992 (point no V).
18. Manuel du Conseil du Trésor, Module - Gestion de l'information et gestion administrative, Plans d'investissement, projets et acquisition.

**Mise à jour: 2003 9 30** **Avis important**

# Liste des abréviations et des acronymes

| | |
|---|---|
| **ADP** | Approbation définitive de projet |
| **AF** | Année financière |
| **AN** | Approvisionnement national |
| **AO** | Appel d'offres |
| **AP** | Administrateur de projet |
| **APP** | Approbation préliminaire de projet |
| **BC** | Bureau consultatif |
| **BD** | Besoins divers |
| **BGP** | Bureau de gestion de projet |
| **BP** | Bureau de projet |
| **BPR** | Bureau de première responsabilité |
| **BVG** | Bureau du vérificateur général |
| **CA** | Coût approximatif |
| **C Air** | Commandement aérien |
| **CCRD** | Comité consultatif de la recherche et du développement |
| **CCSP** | Comité consultatif supérieur de projet |
| **CD** | Conseil de la Défense |
| **CDNA** | Conférence des directeurs nationaux des armements (OTAN) |
| **CEA** | Comité d'examen des acquisitions |
| **CEM** | Chef d'état-major |
| **CEMD** | Chef d'état-major de la Défense |
| **CEMFA** | Chef d'état-major des Forces aériennes |
| **CEMM** | Chef d'état-major de la Marine |

| | |
|---|---|
| **CEMAT** | Chef d'état-major de l'Armée de terre |
| **CEPRD** | Comité d'examen du programme de recherche et développement |
| **CERD** | Comité exécutif de recherche et développement |
| **CFA** | Conseil des Forces armées |
| **CGD** | Comité de gestion de la Défense |
| **CGP** | Comité de gestion du programme |
| **CP** | Chef de projet |
| **CRPRD** | Comité de révision du programme de recherche et de développement |
| **CS Ex** | Chef - Service d'examen (vérification et évaluation) |
| **CSA** | Comité responsable de la stratégie d'achats |
| **CSGD** | Comité de synthèse de la gestion de la Défense |
| **CSGE** | Comité supérieur de gestion environnementale |
| **cspd** | Conseiller scientifique principal de la Défense |
| **CSR** | Comité supérieur de révision |
| **CT** | Conseil du Trésor |
| **DGAP** | Directeur général - Affaires publiques |
| **DGPS** | Directeur général - Planification stratégique |
| **DGSRG** | Directeur général - Services de renouveau de la gestion |
| **DMPS** | Différents modes de prestation des services |
| **dod** | Department of Defence [département de la Défense des États-Unis] |
| **DP** | Demande de propositions |
| **DP** | Directeur de projet |
| **DPFCP** | Directeur - Planification des forces et de la coordination du programme |
| **DPQ** | Questionnaire des plans de défense (OTAN) |
| **EPID** | État de préparation industrielle de défense |
| **ERPA** | Équipe de révision des plans d'affaires |
| **ET** | Énoncé des travaux |

| | |
|---|---|
| **ETP** | Équivalent temps plein |
| **É.-U.** | États-Unis |
| **FC** | Forces canadiennes |
| **F et E** | Fonctionnement et entretien |
| **FS(ADP)** | Feuille de synthèse (approbation définitive de projet) |
| **FS(APP)** | Feuille de synthèse (approbation préliminaire de projet) |
| **FS(ID)** | Feuille de synthèse (identification) |
| **GCVM** | Gestionnaire du cycle de vie du matériel |
| **GI/TI** | Gestion de l'information/technologie de l'information |
| **GP** | Gestionnaire de projet |
| **GPD** | Guide de planification de la Défense |
| **GPE** | Grand projet de l'État |
| **GPR** | Guide de planification des ressources |
| **HCGE** | Haut comité de gestion de l'environnement |
| **IE** | Infrastructure et environnement |
| **IGM** | Instruction de gestion de matériel |
| **JAG** | Juge-avocat général |
| **MAECI** | Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international |
| **MC** | Mémoire au Cabinet |
| **MCT-PIPA** | Manuel du Conseil du Trésor - Plans d'investissement, projets et acquisition |
| **MDN** | Ministère de la Défense nationale |
| **MIN** | Mesures, indicateurs et normes |
| **MJANR** | Mise à jour annuelle des niveaux de référence |
| **NBC** | Nucléaire, biologique et chimique |
| **NORAD** | Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord |
| **ODAD** | Ordres et directives administratifs de la Défense |
| **ONU** | Organisation des Nations Unies |

| | |
|---|---|
| **OPID** | Officier principal de l'information de la Défense |
| **OSID** | Organisation des services d'information de la Défense |
| **OTAN** | Organisation du Traité de l'Atlantique Nord |
| **PAPS** | Système de programmation échelonnée des armements |
| **PE** | Protocole d'entente |
| **P, F et E** | Personnel, fonctionnement et entretien |
| **PICD** | Projet international conjoint de développement |
| **pilt** | Plan d'immobilisations à long terme |
| **PILT(C)** | Plan d'immobilisations à long terme (construction) |
| **PILT(E)** | Plan d'immobilisations à long terme (équipement) |
| **PILT(GI)** | Plan d'immobilisations à long terme (gestion de l'information) |
| **PIPE** | Plan d'immobilisations de premier échelon |
| **PMOP** | Plan de mise en oeuvre du projet |
| **PPER** | Profil du projet et évaluation du risque |
| **PSD** | Programme des services de la Défense |
| **QGDN** | Quartier général de la Défense nationale |
| **RD** | Rapport de décision |
| **R et D** | Recherche et développement |
| **RCVM** | Régisseur du cycle de vie du matériel |
| **REBI** | Rapport sur l'état des biens immobiliers |
| **RH** | Ressources humaines |
| **RID** | Réseau d'information de la Défense |
| **RO** | Recherche opérationnelle |
| **RPP** | Rapport sur les plans et priorités |
| **RQD** | Réunion quotidienne de la direction |
| **R et R** | Réparation et révision |
| **SAAC** | Stratégie annuelle des approvisionnements canadiens |
| **SAR** | Recherche et sauvetage |

| | |
|---|---|
| **S et C** | Subventions et contributions (crédit 10) |
| **SCEMD** | Sous-chef d'état-major de la Défense |
| **SCGF** | Système de comptabilité gestionnaire et financière |
| **SCP** | Sous-chef de projet |
| **SCT** | Secrétariat du Conseil du Trésor |
| **SEEPO** | Système d'efficacité et d'état de préparation opérationnelle |
| **SGD** | Système de gestion de la Défense |
| **SLI** | Soutien logistique intégré |
| **SM** | Sous-ministre |
| **SMA(Fin SM)** | Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère) |
| **SMA(IE)** | Sous-ministre adjoint (Infrastructure et environnement) |
| **SMA(Mat)** | Sous-ministre adjoint (Matériels) |
| **SMA(Per)** | Sous-ministre adjoint (Personnel) |
| **SMA(Pol)** | Sous-ministre adjoint (Politiques) |
| **SMA(SID)** | Sous-ministre adjoint (Services d'information de la Défense) |
| **SP** | Système de projet |
| **SPRR** | Structure de planification, de rapport et de responsabilisation |
| **SPOAC** | Système des plans d'orientation pour les armements conventionnels (OTAN) |
| **S et T** | Sciences et technologie |
| **SRT** | Structure de répartition du travail |
| **TPSGC** | Travaux publics et Services gouvernementaux Canada |

Table des matières modifiée le 1999 4 22
Page web modifiée le 2002 9 20



© Travaux et Services gouvernementaux Canada